



LUNDS UNIVERSITET
Campus Helsingborg
Institutionen för Service Management

Egna varumärken och dess betydelse för kundlojalitet

– en studie om ICA-kunders förhållande till egna varumärken.

Peter Cederholm och Pär Svensson

D-uppsats
Vt 2005
Handledare:
Cecilia Fredriksson &
Jan E Persson

Sammanfattning

- Titel:** Egna varumärken och dess betydelse för kundlojalitet - en studie om ICA-kunders förhållande till egna varumärken.
- Nivå:** Magisteruppsats i företagsekonomi, vårterminen 2005
- Författare:** Peter Cederholm
Pär Svensson
- Handledare:** Cecilia Fredriksson
Jan E Persson
- Problem:** Allt fler marknader uppvisar idag en större tillgång än efterfrågan och konkurrensen blir hårdare, dagligvarumarknaden inberäknad. Ett sätt att möta den hårdnande konkurrensen för ett företag är att investera i sina befintliga kunder. Med bakgrund av detta är det intressant att undersöka om dagligvaruhandelns egna varumärken kan användas som ett verktyg för att stärka kundlojaliteten. I våra undersökningar, inför denna uppsats, har vi inte funnit någon forskning som, ur ett kundperspektiv, granskar hur dagligvaruhandelns egna varumärken påverkar kundlojaliteten. Avsaknaden av forskning inom detta ämne, tillsammans med övertygelsen att kundens perspektiv är avgörande för utvecklingen, motiverade oss i vårt val av ämne.
- Syfte:** Uppsatsens syfte är, att ur ett kundperspektiv undersöka vilken betydelse dagligvaruhandelns egna varumärken har för kunderna, såväl som för kundlojaliteten.
- Metod:** Uppsatsen grundas på teorier kring varumärke, lojalitet, positionering och profilering. Teorierna kommer att ligga till grund – och fungera som verktyg för, både det empiriska materialet och analysen. För att få en möjlighet till ökad förståelse för sociala processer, har vi valt att använda oss av en kvalitativ metod. Det empiriska materialet består i huvudsak av en enkätundersökning.
- Resultat:** Dagligvaruhandeln har misslyckats med att dra nytta av de strategiska fördelar som finns med egna varumärken. Detta har resulterat i att dagligvaruhandelns egna varumärken har mycket liten betydelse för kundernas lojalitet.
- Nyckelord:** Kundlojalitet, egna varumärken, varumärkesmedvetenhet, positionering och profilering.

Innehållsförteckning

1	Inledning	5
1.1	Problemformulering	7
1.2	Syfte	8
1.3	Frågeställning	8
1.4	Disposition	8
2	Bakgrund	9
2.1	Historik kring varumärkets uppkomst och utbredning	9
2.2	Dagligvarumarknaden i Sverige.....	11
2.3	ICA.....	11
2.4	ICA:s egna varumärken	12
3	Teoretisk utgångspunkt	13
3.1	Varumärke	13
3.1.1	Varumärke som juridisk rättighet	13
3.1.2	Varumärken som tillgång	14
3.1.2.1	Varumärkesmedvetenhet	15
3.1.2.2	Uppfattad kvalitet	16
3.1.2.3	Varumärkeslojalitet.....	17
3.1.2.4	Varumärkesassociationer.....	17
3.2	Positionering	18
3.3	Profilering	19
3.4	Sammanfattning av varumärke	21
3.5	Lojalitet	21
3.5.1	Kundtillfredställelse och kundlojalitet	21
3.5.2	Kundens varumärkeslojalitet	23
3.5.3	Kundens fördelar med lojalitet.....	25
3.5.4	Lojalitet och EVM	26
4	Metod	29
4.1	Perspektiv och avgränsning	29
4.2	Forskningsmetod	29
4.2.1	Seke Tm0 Tc()Tj/TT3(ndärdat2.1tet)104.....	104

5	Analys av empiriskt material	36
5.1	ICA-kunder	36
5.2	Lojalitet.....	37
5.2.1	Varumärket ICA.....	38
5.2.1.1	Medvetenhetslistor	39
5.2.2	Varumärkesmedvetenhet.....	41
5.2.2.1	Erinran.....	41
5.2.2.2	Igenkännande	43
5.2.3	Kundernas köpvanor.....	46
5.2.4	Kundupplevd kvalitet.....	48
5.2.5	Kärnvärde.....	51
5.2.6	Andel EVM-inköp	51
5.3	Positionering.....	53
5.4	Profilering.....	54
6	Diskussion.....	55
7	Reflektioner	59
8	Källförteckning.....	60
9	Bilaga	64

1 Inledning

En dag i vintras var en trogen ICA-kund och handlade i sin lokala ICA-butik. Eftersom han är en trogen kund i denna butik gick han direkt till hyllan med raktillbehör för att plocka till sig några produkter. Efter några sekunders förvirrat letande efter produkterna av det varumärke han alltid köper, Gillette, lade han märke till en gul lapp med en text som löd ungefär så här:

ICA förhandlar för tillfället med Gillette om priset på deras produkter och tills vi kommit överens, kommer deras produkter inte att finnas att tillgå i ICA:s butiker. Anledningen till att förhandlingarna har strandat är att Gillette inte delar ICA:s prispolicy. Gillette har en strategi som bygger på att löpande höja sina priser medan vi på ICA alltid försöker åstadkomma det lägsta priset för kunden. Vi hoppas att ni har förståelse för situationen, prova gärna Icas egna varor under tiden.

Längst ner hade någon skrivit, med en bläckpenna, precis vad den trogna ICA-kunden själv spontant kände, det stod med stora bokstäver *NEJ TACK!* Den förvirrade och smått irriterade ICA-kunden ryckte till sig några produkter av ett tredje varumärke och gick snabbt därifrån. Väl hemkommen tänkte den trogna ICA-kunden inte mer på det inträffade, men efter några veckor lanserade ICA en stor kampanj där de lovade att sänka priset, med upp till sju procent, på en stor del av sitt sortiment. När den trogne ICA-kunden såg denna kampanj kom han ihåg vad som inträffat några veckor tidigare och började ana ett samband. Kunde det vara så att Gillette inte ville vara med och sponsra ICA:s prissänkning och därmed blev borttagna ur sortimentet?

Fram till denna dag hade den trogna ICA-kunden inte reflekterat speciellt mycket över ICA:s egna varor men nu var intresset väckt. Han gick genast in på ICA:s hemsida och sökte efter information. Till sin stora förvåning fann han att ICA har sju egna varumärken, de flesta av dessa varumärken kände han igen, men utan att veta att de var ICA:s egna. Han fann även att ICA:s grundidé med de egna varumärkena var att sänka sina priser för marknadsföring och därmed kunna erbjuda ett lägre pris till kunden. Målet var att erbjuda sina kunder *varor av hög kvalitet till ett lägre pris än motsvarande märkesledande vara*. Samtidigt skulle ICA:s egna varumärken stärka kundernas lojalitet (www.ica.se 2005-05-02). Den trogna ICA-kunden började nu fundera på vilken inverkan ICA:s egna varumärken hade på honom och om händelsen för några veckor sen hade påverkat hans lojalitet gentemot ICA. För att få svar på sina frågor bestämde den trogna ICA-kunden sig för att, tillsammans med en annan trogen ICA-kund, göra en undersökning. Resultatet av undersökningen bestämde de sig för att

presentera i en uppsats, vilken vi kommer att redovisa nedan. Den trogna ICA-kunden har önskat att vara anonym, en önskan som givetvis kommer att bifallas.

Egna varumärken (EVM) blir en allt vanligare syn hos de svenska dagligvaruhandlarna. EVM är produkter som säljs under varumärken som dagligvarukedjorna själv kontrollerar och bestämmer priserna på (Parker & Kim 1997). EVM-produkter är internationellt sett ingen ny företeelse utan har funnits under en längre tid, främst i USA och Storbritannien. 1979 var första gången EVM-produkter dök upp i Sverige, då i form av Konsums *blåvita* varor (www.coop.se 2005-05-01). Under nästan tjugo år var Konsum i princip ensam, i Sverige, med att sälja EVM-produkter. 1992 var andelen försäljning av EVM-produkter i Sverige cirka två procent, 2003 var andelen mellan sju och elva procent. Även om försäljningen av EVM-produkter har ökat kraftigt i Sverige, är den internationellt sett fortfarande blygsam. I Storbritannien är försäljningsandelen av EVM-produkter cirka 40 procent, i Tyskland, Frankrike och Holland är den 20 till 25 procent. Tidningen Ica-nyheter (2004-11-05) skriver att Sverige är ett av de länder där egna varumärken ökar snabbast, målet för både ICA och Axfood är, enligt Konkurrensverket, att nå en försäljningsandel på cirka 25 procent (kkv 2004:5).

Trots att den svenska dagligvarumarknaden domineras av ett fåtal aktörer, har tillväxten av EVM-produkter inte haft samma snabba förlopp som i till exempel USA och Storbritannien. Enligt Konkurrensverket finns det två huvudanledningar till den långsammare utvecklingen i Sverige. Den första anledningen är att handeln inte började prisförhandla med leverantörerna förrän i början på 90-talet, innan dess hade handeln köpt varor till det pris de blivit offererade. Den andra anledningen är att det är först på senare år som de dominerande svenska detaljhandelskedjorna på allvar har börjat centralisera marknadsföringsaktiviteter och sortimentstrategier (kkv 2002:6). Även etableringen av, framförallt, internationella lågprisaktörer på den svenska marknaden har spelat en stor roll i att påskynda tillväxten av EVM-produkter.

En annan viktig och mer långsiktig anledning till den ökande andelen EVM-produkter i svenska butiker är att EVM hjälper detaljhandelskedjorna att profilera sitt eget varumärke. Traditionellt sett har de svenska detaljhandelskedjornas varumärken stått för en distributionslösning genom ett butiksnät. Genom att fylla sina butiker med ett unikt innehåll hoppas kedjorna få en större särprägel och en starkare profil. En jämförelse kan göras med

H&M och IKEA, enda möjligheten att köpa deras varor är att besöka deras egna butiker. Att tillhandahålla egna varumärken kan följaktligen ses som en strävan att öka kundernas lojalitet gentemot kedjan. I en tid då kunderna tenderar att bli allt mer illojal, och har svårt att bilda sig preferenser kring en allt större mängd varumärken, kan egna varumärken vara en nödvändig strategi för att hävda sig på marknaden. Marginalerna blir även högre vid försäljning av egna varumärken än vid försäljning av andra varumärken, de egna varumärkena bidrar även till att stärka detaljhandelns position gentemot leverantörerna (kkv 2004:2).

Produktionen av egna varumärken sker ofta hos tillverkare som också säljer produkter under eget namn. I Sverige ligger i dagsläget tyngdpunkten av EVM-försäljningen på lågprisprodukter, med ett pris på 10 till 40 procent under de marknadsledande varumärkena. I Storbritannien däremot, produceras och marknadsförs idag EVM-produkter av hög kvalitet och till högre priser än konkurrerande, tidigare marknadsledande varumärken (jfr kkv 2004:5).

1.1 Problemformulering

Allt fler marknader uppvisar idag en större tillgång än efterfrågan och konkurrensen blir hårdare, dagligvarumarknaden inberäknad. Ett sätt att möta den hårdnande konkurrensen för ett företag är att investera i sina befintliga kunder (jfr Grönroos 2002). Med bakgrund av detta är det intressant att undersöka om dagligvaruhandelns egna varumärken kan användas som ett verktyg för att stärka kundlojaliteten, ICA anger stärkt kundlojalitet som ett av målen med egna varumärken. Dagligvaruhandelns motiv till en fortsatt ökning av EVM-produkter i butikerna framgår i resonemanget ovan, men kundens perspektiv på EVM-produkter som lojalitetsskapande saknas. I våra undersökningar, inför denna uppsats, har vi inte funnit någon forskning som, ur ett kundperspektiv, granskar hur dagligvaruhandelns egna varumärken påverkar kundlojaliteten. Avsaknaden av forskning inom detta ämne, tillsammans med övertygelsen att kundens perspektiv är avgörande för utvecklingen, motiverade oss i vårt val av ämne.

1.2 Syfte

Uppsatsens syfte är, att ur ett kundperspektiv undersöka vilken betydelse dagligvaruhandelns egna varumärken har för kunderna, såväl som för kundlojaliteten.

1.3 Frågeställning

Ovanstående problemformulering och syfte har lett fram till följande frågeställningar:

- Hur etablerade är dagligvaruhandelns egna varumärken i kundernas medvetande?
- Påverkar dagligvaruhandelns egna varumärken kundlojaliteten och i så fall hur?
- På vilka sätt kan dagligvaruhandeln stärka kundlojaliteten med hjälp av egna varumärken?

1.4 Disposition

Vi börjar med kapitlet bakgrund där vi i första avsnittet redogör för varumärkets historia, uppkomst och utbredning. De efterföljande avsnitten berör den svenska dagligvarumarknaden i allmänhet och ICA i synnerhet, samt en presentation av ICA:s egna varumärken, vilka vi har valt att studera. Efter detta följer kapitlet teoretiska utgångspunkter, där vi förklarar begrepp som till exempel varumärke, positionering, profilering och lojalitet. Vi ger även en förklaring till hur vissa av dessa begrepp hör ihop. Vi har valt att därefter presentera vald forskningsmetod. Anledningen till placeringen av metodkapitlet är att vissa begrepp som används här presenteras i teorikapitlet. I metodkapitlet ger vi även en förklaring till de perspektiv och avgränsningar vi har i uppsatsen, samt för tillvägagångssättet vid enkätundersökningen. Vi redogör även för hur vi genomfört inhämtningen av det empiriska materialet samt de angreppssätt vi valt att använda i undersökningen. Vi kommer sedan in på analyskapitlet, där vi analyserar vårt empiriska material utifrån den presenterade teorin. Det empiriska materialet består dels av en enkätundersökning gjord bland ICA:s kunder, dels av en granskning av femtio av det ICA:s TV-reklamfilmer. Vi har även granskat några av dagligvarumarknadens facktidningar och studerat konkurrerande bolags hemsidor. Efter det följer kapitlet diskussion där vi presenterar våra resultat. Uppsatsen avslutas med kapitlet reflektion där vi även presenterar förslag till vidare forskning.

2 Bakgrund

I detta kapitel börjar vi med en kort övergripande historisk beskrivning av begreppet varumärke. Efter det följer en genomgång av dagligvarumarknaden i Sverige samt en kort presentation av det studerade företaget. Avslutningsvis återfinns ett avsnitt med en redovisning av ICA:s egna varumärken.

2.1 Historik kring varumärkets uppkomst och utbredning

För att förstå varumärkets betydande roll som konkurrensmedel på många marknader, är det historiska sammanhanget viktigt. Den första typen av märkning som finns historiskt belagd är enligt Melin (2001) brännmärkning av boskap. Det engelska ordet *brand* har en stark koppling till det moderna varumärket. Kopplingen mellan varumärke och *brand* kommer från den kvarvarande betydelsen i engelskan, att brännmärka. I Medelhavsområdet, vid vår tidräknings början, startade enligt Melin (2001) en distribution av varor som gjorde att kunderna för första gången inte hade kontakt med tillverkarna. Till följd av detta uppstod behov av ursprungsmärkning, kunderna på avlägsna marknader krävde detta för att få kunskap om vem som tillverkade vad, detta för att de ville köpa gods av tillverkare som de visste kunde leverera varor av god kvalitet.

Det vi i dag kallar varumärkning uppstod någon gång under 1800-talets slut och anses enligt Melin (2001) härstamma från USA och Storbritannien. Det var den industriella revolutionens utbredning i dessa länder som ledde fram till massproduktion och masskommunikation i form av reklam. De gamla sätten att handla varor på marknader försvann och ersattes av detaljhandel. Detta medförde att fabrikanter inte längre sålde sina varor genom lokala handlare, utan istället distribuerade varorna till regionala och nationella detaljhandelskedjor (ibid.). En del av de fabrikantmärken som introducerades i slutet av 1800-talet finns fortfarande kvar idag. Ett av dessa är Coca-Cola, ett annat är Kelloggs. Båda dessa märken är inte bara kvar utan är idag marknadsledande inom sina områden (jfr Tufvesson 1996).

Många av dagens välkända varumärken lanserades under den av Melin (2001) kallade, fabrikantmärkenas guldålder under 1950 – och 1960 – talet. Fabrikantmärkenas framträdande och dominerande ställning kan bland annat spåras till den massiva marknadsföring som skedde under den snabba ekonomiska utvecklingen efter andra världskriget. Även den nya innovativa idén från USA, självbetjäningsbutiken, är enligt Tufvesson (1996) en stor

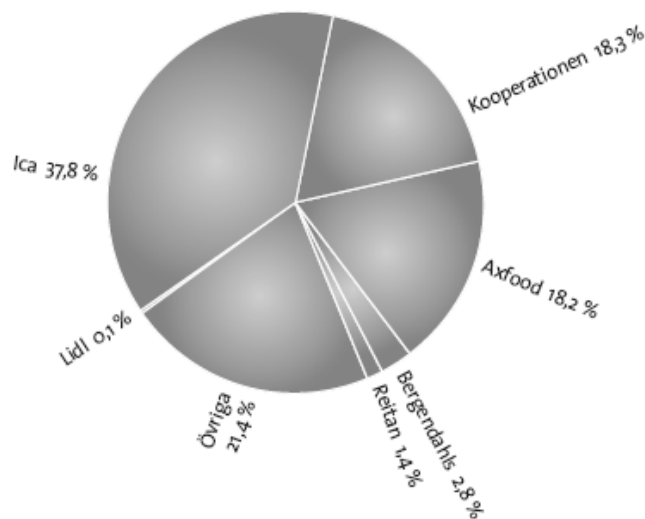
bidragande faktor till att fabrikantmärkena blev så dominerande. I dessa nya butiker gick kunderna själva runt bland varorna och plockade det de ville köpa, detta innebar att det var på hyllorna som märkesvarorna konkurrerade med varandra. För fabriksmärkesproducenterna var dessa nya självbetjäningsbutiker ett efterlängtat sätt att ånyo få direktkontakt med kunderna.

Fabrikantmärkenas dominerande marknadsposition var i stort sätt ohotad fram till mitten av 1970-talet. Vid denna tidpunkt började detaljisterna utgöra ett hot i och med att de började lansera egna varumärken. Etablering av EVM-produkter från detaljisternas sida har lett fram till den idag rådande hårda konkurrensen. Det förekommer stor variation mellan detaljisternas strategi för att konkurrera med fabrikantmärkena (jfr Melin 2001). Enligt Melin (2001) finns det två huvudstrategier, varav den ena går ut på att erbjuda ett brett sortiment av EVM-produkter till ett lågt pris och godtagbar kvalitet. Den andra huvudstrategin är en diametral strategi, detaljisten satsar främst på EVM-produkter med kvalitet och prisnivåer som överstiger de flesta fabrikantmärkenas.

2.2 Dagligvarumarknaden i Sverige

Den svenska dagligvarumarknaden domineras av tre rikstäckande kedjor, ICA, Coop och Axfood. Tillsammans hade dessa tre aktörer år 2003 en marknadsandel på cirka 74 procent, störst är ICA med en marknadsandel på knappt 38 procent, se figur 1 nedan (kkv 2004:5). De resterande marknadsandelarna innehavs av flera mindre aktörer, de som gjort mest väsen av sig är de båda utländska lågpriskedjorna Lidl och Netto, Netto ägs till hälften av ICA (ICA Verksamhetsberättelse 2004, www.ica.se 2005-05-09).

Aktörerna på den svenska dagligvarumarknaden



Figur 1 Källa: Fri köpenskap, Dagligvarufakta, april 2004, (kkv 2004:5).

2.3 ICA

ICA har sitt ursprung i en grossiströrelse som bildades i Västerås av olika handlare i början av förra seklet. Anledningen till bildandet var att kunna samordna och effektivisera inköpen och än idag kan ICA sägas vara ett handlarkooperativ. Innebörden av detta är att varje butiksägare driver sin egen rörelse, men att ICA står för varuförsäljningen och andra stödfunktioner (kkv 2004:2). 1964 började ICA:s moderna historia i och med lanseringen av en gemensam ICA-logotyp, samma logotyp som används än idag. Fram till och med januari 1964 hade alla ICA-anslutna handlare haft egna logotyper och de fyra inköpscentralerna hade varit mer kända än ICA. Anledningen till den gemensamma logotypen var önskan att profilera butikerna som ICA-butiker och därmed möjliggöra gemensamma priserbjudande och central annonsering, med ICA som avsändare (ICA Verksamhetsberättelse 2003 & www.ica.se 2005-05-09). ICA hade vid utgången av år 2004, 1506 butiker i Sverige uppdelade på fyra olika butikskoncept, ICA-Nära, ICA-Supermarket, ICA-Kvantum och ICA-Maxi (ICA verksamhetsberättelse 2004).

2.4 ICA:s egna varumärken

ICA:s egna varumärken ska verka för att profilera ICA genom att stå för prisvärdhet och kvalitet. I dagsläget saluför ICA sju egna varumärken vilka är Euro Shopper, Deco design, Skona, Mywear, Novaline, Prima Cookery och ICA. Sortimentet av ICA:s egna varumärken består av allt från livsmedel till ljus, tvättmedel, kläder, batterier och husgeråd. ICA:s grundidé med egna varumärken är, enligt dem själva, att sänka kostnaderna för marknadsföring och därmed kunna erbjuda ett lägre pris till kunden. Målet är att ICA ska kunna erbjuda varor av hög kvalitet till ett lägre pris än motsvarande märkesledande vara. ICA säger även att deras egna varumärken ska vara ekonomiskt fördelaktiga för deras butiker och verka för att stärka kundlojaliteten. Även avsaknaden av en produkt på marknaden kan vara en anledning till att ICA tar fram EVM-produkter (ICA verksamhetsberättelse 2003/04 & www.ica.se 2005-05-09).

Enligt Ulver (2003) ser dagligvaruhandeln de egna varumärkena som något väldigt positivt för kunderna. 100 procent av handlarna anser att priserna blir lägre för kunderna och 80 procent anser att kvaliteten blir den samma. Exakt hur många EVM-produkter ICA har i dagsläget är omöjligt att säga eftersom det pågår en ständig utveckling av nya produkter. ICA säger, enligt Håkansson (2000) i Ulver (2003), att de inte vill driva etableringen av egna varumärken för långt, anledningen är att en negativ spiral kan uppstå gentemot leverantörerna av andra varumärken, vilket i slutänden kan slå tillbaks på dem själva. År 2004 uppgick försäljningsandelen av egna varumärken till cirka 12 procent av den totala butiksomsättningen, det slutliga målet anges, som tidigare nämnts, till 25 procent. Hur stor andelen slutligen blir beror dock på kundernas efterfråga, det är kunderna som styr hur stort utbudet av egna varumärken ska bli (jfr ICA verksamhetsberättelse 2003/04, kv 2004:5).

3 Teoretisk utgångspunkt

Vi kommer i detta kapitel att redogöra och utveckla de teorier som kommer att ligga till grund – och fungera som verktyg för, både det empiriska materialet och analysen. Vi kommer att redogöra för begreppet varumärke, vi kommer först att ge en kortfattad redogörelse för varumärke som juridisk rättighet och sedan grundligare redogöra för varumärke som en tillgång. Efterföljande två avsnitt utreder begreppen positionering och profilering i förhållande till varumärke. Avslutningsvis följer ett avsnitt som behandlar teorier vilka utreder lojalitetsbegreppet och dess betydelse för kunden.

3.1 Varumärke

Det vi i dagligt tal, enligt Melin (2001), kallar för varumärke är ett ordmärke, vilket i allmänhet utgörs av ett namn som kännetecknar en viss produkt som till exempel Saab, Stolichnaya Vodka eller Japp. Det är inte sällan som ett ordmärke kombineras med ett figurmärke som till exempel Nikes symbol och Audis ringar. Kombinationer av ordmärke och figurmärke bildar en så kallad logotyp. Språkligt är det svårt att se vad som särskiljer det rent juridiska i ett varumärke från det kommersiella. I svenskan finns det bara ett ord, varumärke, men på engelska skiljer man på den juridiska rättigheten *trademark* och det kommersiella konkurrensmedlet *brand* (ibid.). I vår uppsats kommer vi, om vi menar den juridiska rättigheten, påpeka detta, i annat fall menar vi den kommersiella betydelsen av ordet varumärke. Vad ett varumärke rent juridiskt måste uppfylla för kriterier för att det skall gå att skydda som en immateriell tillgång, kommer vi att avslöja här nedan.

3.1.1 Varumärke som juridisk rättighet

Varumärke kan både vara en immaterialrätt och ett kommersiellt konkurrensmedel som kan skapa värde. Vi kommer först att diskutera de juridiska aspekterna för att ge en förklaring och ökad förståelse för vad varumärke kan vara. I efterföljande stycke presenteras teoretiska byggstenar, som behandlar ämnen kring de värdeskapande konkurrensmedel ett varumärke kan inneha. Dessa teoretiska byggstenar kommer att ligga som grund för analyskapitlet där teorierna förklaras och fördjupas.

I varumärkeslagens 1 § beskrivs varumärkets funktion och de objekt som kan utgöra varukännetecken/varumärke.

Ett varumärke kan bestå av alla tecken som kan återges grafiskt, särskilt ord, inbegripet personnamn, samt figurer, bokstäver, siffror och formen eller utstyrelsen på en vara eller dess förpackning förutsatt att tecknen kan särskilja varor som tillhandahålls i en näringsverksamhet från sådana som tillhandahålls i en annan. Vad som sägs i denna lag om varor skall gälla även tjänster (www.notisum.se, SFS 1960:644, 2005-05-03)

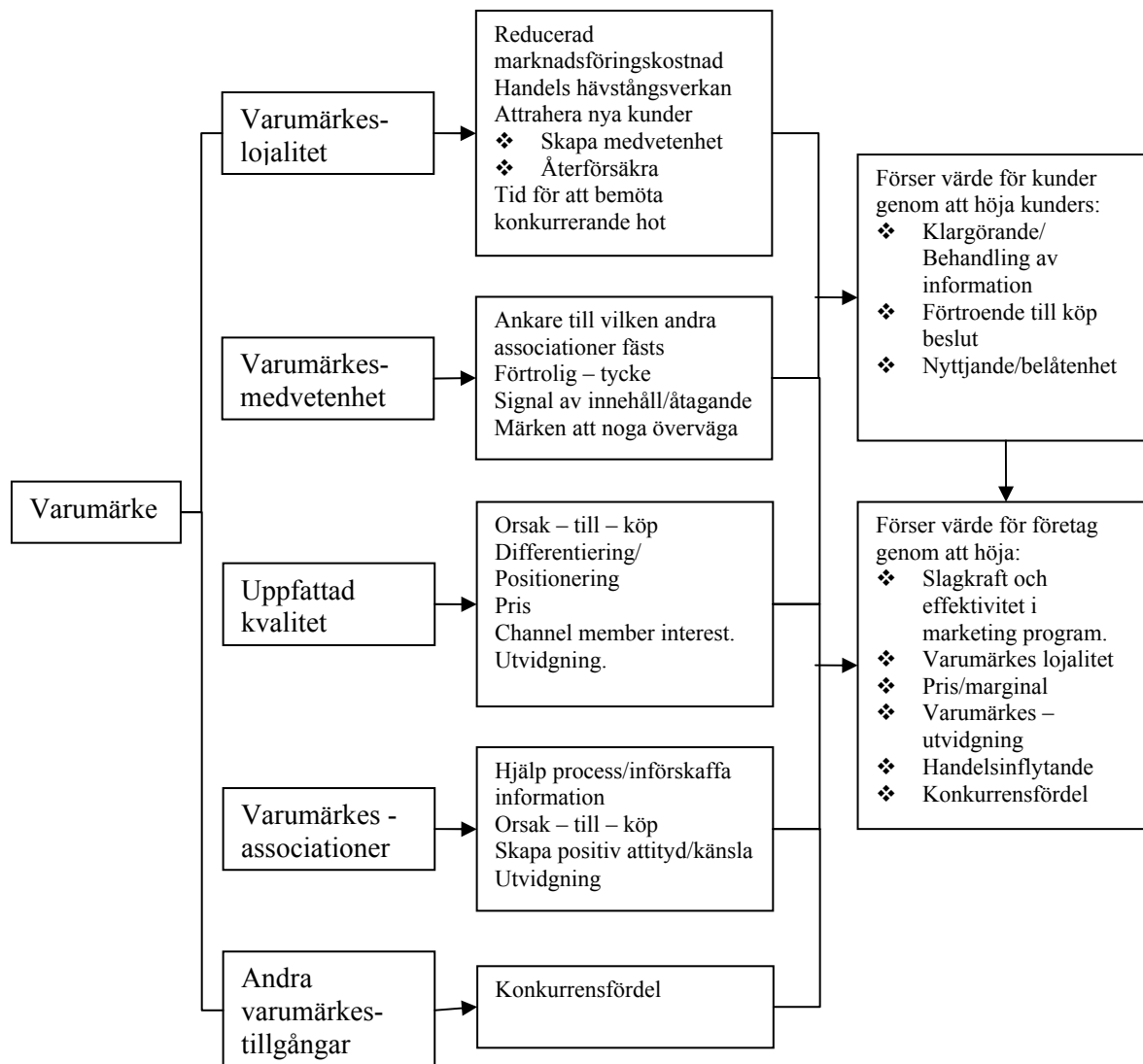
Det är en väsentlig skillnad mellan varumärkeslagstiftning och annan upphovsrätt. Varumärke är inte en tidsbegränsad rättighet, vilka de övriga skydden är. Det skiljer sig också på de krav som ställs för att det skall gå att skyddas genom varumärkeslagen. Som kan ses ovan i lagtexten skall objektet kunna särskilja en produkt från andra produkter, samt att det kan återges grafiskt (jfr Melin 2001). Vi kommer inte att tala mer om varumärke i juridiska aspekter, utan går nu över till att diskutera de värdeskapande aspekterna av varumärken.

3.1.2 Varumärken som tillgång

Varumärken är inte bara en rättighet utan kan även vare en tillgång. Aaker (1996) benämner varumärken som *brand equity* och definierar varumärken på följande vis:

Brand equity is a set of assets (and liabilities) linked to a brand's name and symbol that adds to (or subtracts from) the value provided by a product or service to a firm and/or that firms customers. The major asset categories are: 1. Brand name awareness, 2. Brand loyalty, 3. Perceived quality, 4. Brand associations. (Aaker 1996:7).

Som citatet antyder är varumärken en uppsättning tillgångar, vilket kan förklaras genom att det har krävts investeringar för att skapa och öka varumärkets tillgångar. Modellen *How brand equity generates value* visar på ett överskådligt sätt hur varumärket kan generera värde, se figur 2 nedan. Det finns en femte kategori, vilken inte nämns i citatet ovan, *andra märkestillgångar*, som är inkluderad för att komplettera figuren. Kategorin är med för att fånga upp tillgångar till exempel patent som är knutna till varumärket (jfr Aakers 1996).



Figur 2. Fritt från Aaker (1996:9) Hur varumärke genererar värde.

3.1.2.1 Varumärkesmedvetenhet

Enligt Aaker (1996) är det styrkan av varumärkets närvaro i kunders medvetande som bestämmer graden av medvetenhet. Vi har valt att använda oss av denna teori därför att den kan fungera som instrument för att mäta närvaron av varumärket i kundens medvetande, vilket stämmer väl överens med det vi vill undersöka. Varumärkesmedvetenhet hos en kund går enligt Aaker (1996) att mäta genom att undersöka om och vad kunden kommer ihåg om ett varumärke.

Betydelsen av att kunder känner igen ett varumärke är av avgörande. Aaker (1996) menar att ett erinrande ,spontan kunskap, som egentligen inte förknippas med någon känsla, kan vara bättre än att kunden inte känner igen varumärket alls.

Det finns två undantag som bekräftar vikten av erinran och igenkännande. Det första undantaget är produkter som inte är kända av en majoritet av marknaden utan bara av en liten lojal kundkrets. Dessa varumärken har i och med detta en relativt låg igenkännandenivå. Det andra exemplet är när förhållandet erinran och igenkännande är tvärt om, låg nivå på erinran och hög nivå på igenkännande. Innebörden blir att en stor del av kunderna känner igen varumärket, men vid köp tänker kunden inte på det varumärket. Den ultimata medvetenhetsnivån är om ett varumärke är dominerande. Det är då det enda varumärket en kund känner till vid en erinranstest (jfr Aaker 1996).

Det finns, enligt Kotler et al. (1996), ett begränsat antal varumärken som kan befinna sig i kundens medvetande. I kundens medvetande skapas, mer eller mindre medvetet, en lista av varumärken för varje kategori av varor. Ju högre upp på listan ett varumärke befinner sig, desto större chans är det att kunden väljer just detta varumärke.

Varumärkesmedvetenhet påminner mycket om positionering, vilket går ut på att skapa en plats i medvetandet hos kunderna. Larsson (2001) uttrycker det som ett sätt att placera varumärket på kartan. En strategi för att skapa eller öka en kundgrupp kan vara positionering. Positionering kommer vi att diskutera vidare senare i arbetet, under rubriken positionering. En viktig faktor i varumärkesdiskussionen är hur kunderna uppfattar kvaliteten hos varumärkets varor och tjänster, detta kommer vi att förklara närmare i nästa avsnitt.

3.1.2.2 Uppfattad kvalitet

Uppfattad kvalitet är enligt Aaker (1996) kanske den mest avgörande faktorn för hur väl ett varumärke lyckas bli en tillgång. Det är flera orsaker som gör att den uppfattade kvaliteten utgör en avgörande betydelse. Först och främst är det i förhållande till de övriga varumärkesassociationerna den enda faktorn som driver de ekonomiska resultaten. Uppfattad kvalitet är ofta huvudfaktorn i den strategiska drivkraften i en affärsverksamhet, det är även en koppling till, och en drivande faktor i, hur ett varumärke accepteras. Uppfattad kvalitet är vanligtvis kärnan till vad kunder köper, det är i grund och botten ett mått på inverkan av ett varumärkes identitet (ibid.). Det är med andra ord den uppfattade kvaliteten och inte den egentliga kvaliteten som är det viktigaste för kunden och företaget.

Uppfattad kvalitet kan skilja sig från den egentliga kvaliteten på en rad områden. Det kan bero på kundernas inställning till ett varumärke som gör att det skiljer sig åt det ena eller andra hållet. Det kan också vara så att varumärket har kvaliteter som kunden inte värdesätter, men som kostar att utveckla och bibehålla. En annan anledning till att egentlig kvalitet skiljer sig från uppfattad kvalitet, är kundernas bristande information och kunskap för att göra en objektiv och rationell bedömning (jfr Aaker 1996). Kombinationen av vad kunden vet om varumärket och de andra påverkande faktorerna som position och image, är med andra ord det som avgör vad kunden tycker om varumärket.

3.1.2.3 Varumärkeslojalitet

Varumärkeslojalitet, den tredje varumärkestillgångskategorin, i modellen ovan, är ofta exkluderad från många teoretiska begrepp som förknippas med varumärken. I frågan om varumärken som en tillgång, finns det två anledningar till att den bör vara med i modellen, se figur 2 ovan. För det första är ett varumärkes värde för ett företag i stor utsträckning avhängt den kundlojalitet som varumärket besitter. För det andra kan lojalitet ses som en tillgång som berättigar och uppmuntrar lojalitetsprogram, vilka kan hjälpa i uppbyggandet - och höjandet av ett varumärke. Ett varumärke utan lojala kunder har inget värde i sig, utan värdet skapas i den potential det finns i att skapa lojala kunder till varumärket. Medan ett varumärke med en stor kundkrets av lojala kunder har potential att generera stor försäljning (jfr Aker 1996).

3.1.2.4 Varumärkesassociationer

Varumärkesassociationer är enligt Aaker (1996) starkt knutet och bistått av varumärkets identitet, vilket vi diskuterar djupare under rubriken profilering. Ett nyckelverktyg för att skapa starka varumärken är att utveckla och implementera varumärkes identitet. För att ett varumärke skall kunna skapa en identitet på marknaden är det avgörande att den har vetskap om varumärket, positionering kan vara ett tillvägagångssätt att uppnå detta.

3.2 Positionering

Positionering är en strategi som går ut på att företaget, varan eller tjänsten skall tilldelas en egen position, en cell, i kundens hjärna så att kunden spontant väljer ett visst varumärke när köp är aktuellt (Gummesson 2002:144).

Som framgår av citatet är det en stark koppling mellan positionering och varumärke.

Positionering går ut på att placera företaget, varan eller tjänsten på marknadens dagordning.

Framst används positionering på varumärken eller logotyper, men det kan också användas på andra företagsrelaterade objekt som till exempel tjänster och varor (jfr Larsson 2001).

Efter en litteraturgenomgång har vi konstaterat att det finns en gemensam tolkning och förklaring av begreppet positionering, exempel på litteratur som studerats; Porter (1985), Fill & Markwick (1997), Larsson (2001), Kotler, Armstrong, Saunders, & Wong (1996) samt Gummesson (2002). Gummessons (2002) citat ovan sammanfattar de argument som förs i tidigare nämnd litteratur. Vi har valt denna teori därför att den ger en förklaring till vad som ligger bakom de signaler som förmedlas till marknaden via ett objekt, som till exempel ett eget varumärke.

Det är viktigt vilket positioneringsbudskap företagen väljer att betona i sin kontakt med kunderna. Enligt Kotler et al. (1996) kan några av dessa budskap vara att använda sig av speciella attribut som till exempel lågt pris, att fylla ett specifikt behov eller att ha vissa speciella fördelar. Företaget kan även använda sig av att vara speciellt bra vid bestämda tillfällen. Ytterligare alternativ Kotler et al. (1996) nämner som positioneringsstrategival är att positionera företaget/varumärket med hjälp av konkurrenter, antingen med konkurrenterna eller mot konkurrenterna. Ofta kombineras dessa olika positioneringsstrategier, svårigheten för företagen kan vara att veta hur de skall positionera sig så att budskapet blir tydligt.

En av de viktigaste målsättningarna med positionering är enligt Porter (1985) att företaget skall generera mer vinst än genomsnittet för branschen. Det gäller även om ett det är ett varumärke som är föremål för positionering. Varumärket skall tillskansas en tillfredställande marknadsandel så att förtjänsten överstiger genomsnittet för konkurrerande varumärken, inom samma kategori av varor.

De grundläggande aktiviteterna ett företag kan använda för att skapa konkurrensfördelar går ut på att skapa ett högre värde för kunderna än konkurrenterna. Aktiviteterna kan vara att skapa ett mervärde för kunden som rättfärdigar det pris produkten betingar, om priset är högre än konkurrenternas. När konkurrensfördelarna har identifierats, väljs en av aktiviteterna som grund i positioneringen. Det går även att kombinera två eller flera aktiviteter. Om ett företag väljer att kombinera flera aktiviteter, måste de dock vara försiktiga, så att inte positioneringsstrategin blir för otydligt. Om otydlighet uppstår kan det skapa förvirring och misstroende hos kunderna, för varumärket och i värsta fall för företaget som helhet. Detta kan leda till att varumärket förlorar eller inte når den önskade positionen (jfr Kotler et al. 1996).

3.3 Profilering

För att kunna definiera de målinriktade nyckelbegreppen profil, image och identitet, har vi gjort en litteraturgenomgång och därefter dragit slutsatsen att det finns en gemensam grund bakom de marknadsrelaterade begreppen. Det gemensamma är att profil, image och identitet går in i varandra och påverkar varandra. Vi har valt att grunda teorin i ämnet på Larssons (2001) definition som är följande:

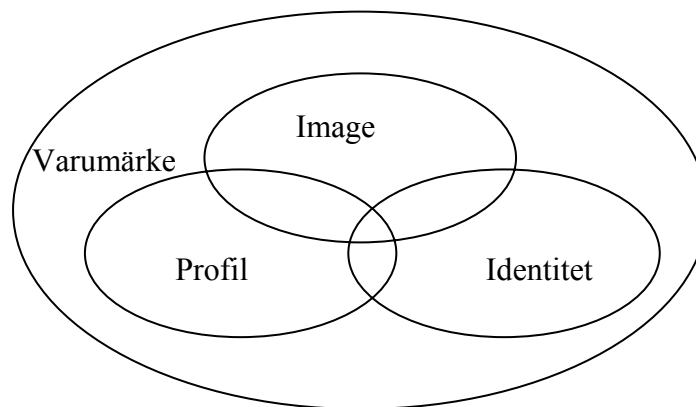
- **Profil** är den bild som företaget vill förmedla till sin marknad och omvärld.
- **Image** är den perception och bild marknaden och omvärlden har av organisationen.
- **Identitet** är de kännetecken som organisationen vill få marknaden och omvärlden att uppfatta.

Målet för ett företag är, enligt Larsson (2001) att image och profil stämmer överens. Om image och profil skiljer sig för mycket får företaget ändra på en eller flera av de variabler som styr profilen. Detta kan göras genom att ändra de sätt som företaget försöker förmedla bilden till marknaden och omvärlden. Företagen får ändra på de marknadsföringsrelaterade åtgärder som de använder.

Främst förknippas företagsnamn och varumärken med image. När ett objekt får en egen image kallas detta enligt Gummesson (2002) vanligen för att objektet har fått en parasocial relation. Det betyder att individer har en relation till objekt, symboler och andra fenomen. Opersonliga relationer till ett varumärke är otroligt viktiga i marknadsföringsarbetet, de ger upphov till image i individers medvetande. Relationerna konkretiseras i associationer till företagsnamn eller varumärke (jfr Gummesson 2002).

Som vi ser det ingår identitet, profil och image i varje varumärke, se figur 3 nedan. I figuren representerar den övergripande cirkeln ett varumärke. I varumärket ingår de påverkande faktorerna som nämnts ovan. Utöver detta kan det vara en butik som också påverkar den sammanfattande bilden av varumärket, alltså kan butiken vara med i figuren som en ytterligare utanpåliggande cirkel. Om butiken ingår i en kedja där det är flera butiker med samma namn och liknande innehåll påverkar även det varumärkets identitet, profil och image.

Vi har valt all dra en cirkel runt de påverkande faktorerna för att figuren skall bli lättförståelig och tydlig, samt för att det är bakomliggande strategiska åtgärder som skapar förutsättningarna för hur objektets totala image ser ut. Om vi hade valt att skriva in varumärket i mitten av de tre cirkelarna skulle det vara som om objektet skapar de tre påverkande faktorerna, utan några strategiska åtgärder. Det ligger alltid någon form av handling bakom objektets image, profil och identitet.



Figur 3. Förhållandet mellan profil, image och identitet i förhållande till varumärke (Fritt efter Larsson 2001:99).

I Grahams (1993) artikel står det att den strategiska visionen skall vara väldefinierad så att personalen kan förmedla den profil som företagsledningen tänkt sig. Han menar vidare att profilering är otroligt viktigt för företagets chanser att överleva.

En ytterligare förklaring och ett förtydligande av vad begreppet profil innebär kan Palm och Windahl (1989) stå för. De menar att profil beskriver hur något vill framstå, det är den bild som innehavaren önskar att omgivningen har. Det som skall profileras kan vara en organisation, myndighet eller ett varumärke.

Vikten av profilering har de senaste decennierna blivit allt mer signifikant. Enligt Fill och Markwick (1997) beror det på en rad olika medverkande krafter, av vilka några är; Produkters livscykel har reducerats; Differentieringsbehovet har ökat till följd av hårdnande konkurrens; Mediekostnadernas höga inflationsgrad samt att integrerad marknadsföringskommunikation har fått ökat erkännande.

3.4 Sammanfattning av varumärke

Om ett varumärke skall ha en funktion som en tillgång, krävs en symbios mellan de ovan presenterade teorierna. Först och främst krävs det att kunderna uppfattar att varumärket existerar, varumärket kan vara en tillgång utan att kunderna vet att de existerar, men inte på lång sikt. Positionering är ett bra verktyg att använda för att uppmärksamma marknaden på ett varumärkes existens. För att positioneringen skall bli ett framgångsrikt verktyg är det avgörande att imagen är positiv. Imagen skapas genom medvetet och omedvetet formad identitet och profil och tillsammans ligger allt detta till grund för den enskilda kundens uppfattning av ett varumärke. Varumärkets image kan, om det är en positiv image, i förlängningen bland annat leda till att kunden blir lojal mot varumärket. En positiv image kan även bidra till att ett varumärke säljer mer, vilket sänker företagets kostnader för varumärket samtidigt som det ökar intäkterna. Om och hur lojalitet skapas kommer vi att förklara i nästa avsnitt.

3.5 Lojalitet

I detta avsnitt fokuserar vi på teorier om lojalitet utifrån Grönroos (2002) och Söderlund (2001). Grönroos (2002) teorier behandlar kundlojalitet och bygger på relationen mellan företag och kund. Söderlunds (2001) teorier behandlar varumärkeslojalitet och grundas på många års forskning tillsammans med en samtida syn i ämnet.

3.5.1 Kundtillfredställelse och kundlojalitet

Det finns ett tydligt samband mellan kundtillfredställelse och kundlojalitet. Trots detta menar Grönroos (2002) att de flesta företagen ser priset som det viktigaste inköpskriteriet för kunden, och att det därmed är nödvändigt att erbjuda ett lågt pris för att överleva på marknaden. En varas pris har en stor betydelse, men ett lågt pris är inte en bestående konkurrensfördel, i samma stund som en konkurrent erbjuder ett lägre pris, förlorar företaget

kunden. Att enbart använda ett lågt pris som en konkurrensfördel kan med andra ord fungera under en tid, men försäljning och marknadsföring som enbart inriktar sig på att få kunden att göra inköp med hjälp av ett lågt pris, blir inte särskilt effektiv på lång sikt (jfr Grönroos 2002).

Det grundläggande målet för ett företag är att tjäna pengar, att tillfredsställa kunden kommer oftast i andra hand eftersom det antas leda till höjda kostnader. För att tillfredsställa sina kunder är det grundläggande att de varor och tjänster som ett företag tillhandahåller är av hög kvalitet. Att höja kvaliteten på sina varor och tjänster likställs av de flesta företag med höjda kostnader, Crosby (1989) menar dock att kvalitet är gratis och att det är brist på kvalitet som kostar. Resonemanget grundar han på att uppskattningsvis 25 procent av ett företags kostnader beror på bristande kvalitet, bristande kvalitet som har lett till fel vilka företaget varit tvungna att rätta till i efterhand.

Viktigt att tänka på när kvalitet definieras är att kvalitet hos en vara eller tjänst är vad kunden upplever att det är. Detta innebär att den definition som ett företag använder sig av inte alltid överensstämmer med kundens definition. Risken är att ett företag inriktar sig på en varas tekniska kvalitet, eftersom de anser att den är den viktigaste. Kunden uppfattar däremot kvalitet som ett mycket större begrepp, ofta är det helt andra aspekter än de tekniska som dominerar kvalitetsupplevelsen hos kunden. Ett företag bör med andra ord komma ihåg att det som räknas när det gäller kvalitet är hur kunden upplever den (jfr Grönroos 2002). Grönroos (2002) teori i detta ämne stämmer väl överens med Aakers (1996) teori om uppfattad kvalitet tidigare i arbetet.

Slutsatsen som kan dras av ovanstående resonemang, om kundupplevd kvalitet, är att en kund inte enbart köper en vara eller en tjänst, de köper de fördelar som en vara eller tjänst erbjuder dem. En stor del av det värde en vara eller tjänst har för en kund tillverkas med andra ord inte i fabriker eller *back office*, det skapas när kunden drar nytta av den lösning eller det helhetspaket som de köpt. Eftersom kunden önskar att få lösningar eller helhetspaket som de kan använda för att skapa värde för egen del, bör företagen förse sina kunder med lösningar som innefattar de faktorer som behövs för att varan ska vara värdeskapande för kunden. Slutsatsen som kan dras är att kunden inte vill ha en vara eller tjänst i sig, de vill ha lösningar som främjar deras egna värdeskapande processer (jfr Grönroos 2002).

Ett företag ska, i sin strävan att tillfredställa sina kunder, inte nöja sig med att ha enbart nöjda kunder, de måste gå ett steg längre och målet måste vara att ha mycket nöjda kunder. Detta påstående grundar sig på en undersökning från Xerox som Hart och Johnson (1999) har gjort. Resultatet från denna undersökning visar att det finns en avsevärd *likgiltighetszon* som omfattar kunder vilka säger sig vara allt mellan måttligt nöjda till nöjda. Endast de kunder som säger sig vara mycket nöjda har en stor benägenhet att bli lojala och tala väl om företaget. För att ett företag ska lyckas att göra sina kunder lojala är det därför viktigt att de överraskar kunden med en tillräckligt givande kvalitetsupplevelse. Slutsatsen Hart och Johnson (1999) drar av undersökningen är, att en kund är lojal gentemot de företag som de kan lita till att alltid göra allt för att tillgodose deras intresse, utan undantag. Många företag arbetar idag med kundtillfredställelse, men för att få ett försprång inför de andra menar Hart och Johnson (1999) att företag bör satsa på totalt förtroende, *total trust*. För att uppnå totalt förtroende räcker det inte att företaget nöjer sig med kundtillfredställelse, de måste gå ett steg längre. Totalt förtroende är tron att ett företag och dess anställda aldrig drar nytta av en kunds sårbarhet. Den kvalitetsnivå ett företag bör inrikta sig på är med andra ord inte bara vad kunderna kan kalla noll fel, utan noll förlust i förtroende (jfr Grönroos 2002).

3.5.2 Kundens varumärkeslojalitet

Lojalitet handlar inte bara om att en kund är lojal mot ett företag, det kan lika väl handla om att kunden är lojal till ett varumärke. Skillnaden är att kunden är lojal till en produkt av ett visst varumärke, oberoende vilket företag som tillhandahåller produkten, till exempel Heinz. Jacoby och Chesnuts (1978) har en definition som Söderlund (2001:29) citerar. Citatet förklarar vad varumärkeslojalitet är.

”Varumärkeslojalitet är en aktörs icke-slumpmässiga och beteendemässiga reaktion – över tiden – på ett eller flera varumärken, och den uppstår som ett resultat av psykologiska processer.”

Varumärkeslojalitet handlar om beteenden hos en individ över tiden. Den ena parten är en individ, ofta kund, och den andra parten är ett objekt. Det finns två olika sorters kundbeteende, det fysiska och det psykiska beteendet. Det fysiska beteendet går att mäta och observera medan det psykiska beteendet är osynligt. Trots att det psykiska beteendet pågår hela tiden går det alltså inte att mäta och observera av utomstående. Det är dock viktigt att

vara införstådd med att en kund har mer än ett fysiskt förhållande till ett varumärke vid varumärkeslojalitet (jfr Söderlund 2001).

En fara med att enbart se till kundens beteende är att det inte går att skilja på sann lojalitet och falsk lojalitet. Flera kunder som har samma köpbeteende och köper en produkt av ett visst varumärke lika många gånger under en viss tid, kan vara både sant lojala och falskt lojala. Det sätt beteendet skiljer sig är om det dyker upp ett substitut av ett annat varumärke, med till exempel lägre pris, då är den falskt lojala mer benägen att köpa denna produkt än vad den sant lojala är. Deras psykiska inställning till varumärket skiljer sig åt (jfr Söderlund 2001).

Den kund som är falskt lojal påminner om vad Lindstrom (2005) nämner som ”varför bry sig” kunden. Han menar att det inte är så mycket att vara lojal, det är ointresset som gör att kunden väljer varor av samma varumärke om och om igen. Wood (2002) argumenterar för att det är vanan som kan te sig som att en kund är lojal mot ett visst varumärke. Det är alltså inte något annat än ett repetitivt beteende, att en kund i många fall är varumärkeslojal. Detta resonemang kan jämföras med det som Hart och Johnson (1999) benämner som *likgiltighetszon* ovan.

Mervärde hos en märkesvara är enligt Melin (2001) av avgörande betydelse för om kunden skall välja att köpa just den märkesvaran. Mervärde kan förklaras något förenklat som att det är skillnaden i innebörd mellan begreppen märkesvara och generisk vara. Det är ett abstrakt värde som gör att kunden är villig att välja en speciell märkesvara framför en annan liknande vara, samt att ofta betala mer för den varan. Melin (2001) menar vidare att det inte finns en allmän vedertagen teoretisk definition av ämnet varumärkeslojalitet, vilket kan skapa viss problematik i diskussionen av ämnet. En vanligt förekommande definition av varumärkeslojalitet är ett citat från Jacoby, J. och Kyner, D. (1973:1) ”*Brand Loyalty vs. Repeat Behaviour*”, Journal of Marketing Research, X, February, i Melin (2001:57)

Brand loyalty is (1) the biased, (2) behavioural response, (3) expressed over time, (4) by some decision-making unit, (5) with respect to one or more alternative out of a set of such brands, and (6) is a function of psychological processes.

3.5.3 Kundens fördelar med lojalitet

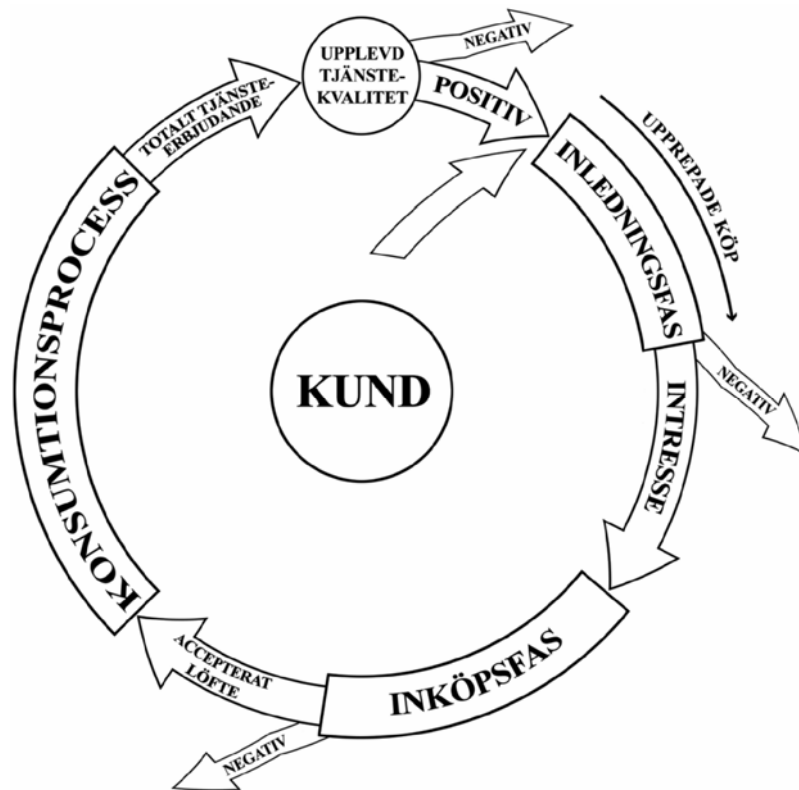
För att få en fungerande relation mellan kund och företag är det viktigt att inte bara företaget drar nytta av relationen, relationen måste även skapa ett mervärde för kunden. Kundens fördelar av en relation har inte studerats särskilt mycket, men en undersökning gjord av Gwinner, Gremler och Bitner i Grönroos (2002) visar att det kan finnas tre slags fördelar, säkerhet, sociala fördelar och särskilda förmåner.

Säkerhet var den fördel som ansågs som viktigast av kunderna. Detta innebär att den största fördelen för ett företag med relationsstrategi, är att kunden känner sig tryggare i sitt val, än de skulle göra genom att välja ett annat företag. Den kognitiva dissonans som gör att kunden känner sig osäker på om de valt rätt kan minskas eller försvinna helt. Kunden upplever att han kan lita på leverantören och därmed minskar oron.

Sociala fördelar innebär att kunden känner att han har en särskild kontakt med personalen och företaget, det vill säga att kunden blir igenkänd av personalen eller till och med känner personalen.

Särskilda förmåner ansågs viktiga av kunden, men deras roll i den här undersökningen visade sig vara mindre viktig. Särskilda förmåner innebär till exempel extratjänster, specialpriser eller högprioriterad kund.

Vikten av att ha nöjda kunder visualiseras på ett bra sätt i Grönroos (2002) kundrelationens livscykel. I figuren har Grönroos (2002) valt att betrakta utvecklingen av relationen som en livscykel, cykeln är indelad i tre grundfaser: inledningsfasen, inköpsfasen och konsumtionsprocessen, se figur 4 nedan. Denna figur visualiserar på ett bra sätt kundens makt i en relation, om kunden inte är nöjd kan han när som helst lämna cirkeln och söka sig till ett annat företag. För att förmå kunden att fortsätta till nästa fas är det nödvändigt att företaget arbetar aktivt med att tillfredställa kunden med alla medel som finns tillgängliga. Om företaget lyckas skapa en god relation med kunden är chansen inte bara större att kunden slutför sitt köp, chansen är även större att kunden kommer att fortsätta att handla hos företaget och därmed bli lojal (ibid.).



Figur 4. Kundrelationens livscykel (Grönroos 2002:263).

3.5.4 Lojalitet och EVM

Efter redogörelsen ovan av kund- och varumärkeslojalitet går vi nu vidare till lojalitet och egna varumärken. Speciellt med EVM är att dagligvarukedjorna även förfogar över varumärket. Om en kund köper EVM-produkter kan han sägas vara dubbelt lojal mot företaget. Med detta i åtanke är det lättare att förstå vad som står på spel, speciellt för företaget.

Som vi tidigare nämnt ser dagligvaruhandeln EVM om något väldigt positivt för kunderna. En annan anledning till att handeln vill satsa på EVM är att de vill kunna särskilja sig från andra kedjor och därmed skapa bättre förutsättningar för kundlojalitet. Ett problem med denna sorts lojalitetsskapande strategier är att effekten anses kunna hämma konkurrensen om marknaden domineras av ett fåtal handelskedjor, vilket är fallet i Sverige. Till en början kan EVM verka till att öka utbudet i butikerna, men på längre sikt kan de skapa inträdesbarriärer för mindre leverantörer, med mindre utbud som följd (jfr Ulver 2003).

För att kategorisera olika EVM-produkter, och därmed lättare avgöra hur de kan påverka kundlojalitet, ska vi använda oss av Laaksonens och Reynolds (1994) figur för utvecklingskategorisering av EVM-produkter (jfr Ulver 2003). Laaksonen och Reynolds (1994) har valt att dela in EVM-produkter i fyra olika generationer, se figur 5 nedan.

Generation	1	2	3	4
Typ av varumärke	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Generisk ➤ Inget namn ➤ Varumärkeslös ➤ Ej varumärkt 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ "Kvasivarumärke" ➤ Kedjans namn 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Eget varumärke 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Utvidgat eget varumärke
Strategi	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Generisk 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Lägst pris 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ "me-too" (benchmarking med marknadsledarna) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ge mervärde
Mål	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Öka marginalerna ➤ Ge val vid prissättning 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Öka marginalerna ➤ Minska leverantörernas makt genom att sätta inträdespriset ➤ Ge värde för pengarna (kvalitet/pris) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Öka marginalerna för kategorin ➤ Utvidga produkt-sortimentet ➤ Bygga kedjans varumärke 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Öka och bibehålla kundbasen ➤ Höja kategori-marginaler ➤ Förbättra image ytterligare ➤ Differentiering
Produkt	<ul style="list-style-type: none"> ➤ "Basic" och funktionell 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Stora volymer 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Stora varukategorier 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Imageskapande varugrupper ➤ Många produkter i små volymer (nisch)
Teknologi	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Enkel produktionsprocess och teknologi som släpar efter marknadsledarna 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Teknologin släpar fortfarande efter marknadsledarna 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nära varumärkesledaren 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Innovativ teknologi
Kvalitet/Image	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Lägre kvalitet och underlägsen image jämfört med andra leverantörers märkesvaror (LVM) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Medelkvalitet men uppfattas fortfarande som sämre än marknadsledarna ➤ Underlägsen marknadsledaren 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Jämförbar med varumärkesledaren 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Samma eller bättre än varumärkesledaren ➤ Innovativ och annorlunda jämfört med varumärkesledaren
Pris (ungefärligt)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 20% eller mer under varumärkesledaren 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 10-20% under 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 5-10% under 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Samma eller högre än kända varumärke
Kundens köpmotiv	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pris är huvudkriteriet för köp 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pris är fortfarande viktigt 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Både kvalitet och pris, dvs. värde för pengarna 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bättre och unika produkter
Leverantör	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nationell, ej specificerad 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nationell, delvis specialiserad för EVM-tillverkning 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nationell, mestadels specialiserad för EVM-tillverkning 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Internationell, producerar främst EVM

Figur 5. Fritt efter Laaksonen, H. & Reynolds, J., (1994:38), *Own Brands in Food Retailing Across Europe*. The Journal of brand Management, Vol 2 (1):38. i Ulver 2003 och i Hultman & Ljungros 2003.

I figuren ovan redogörs för hur utveckling av EVM-produkter fortlöper. Första generationen består av odifferentierade, generiska och varumärkeslösa produkter, med priser som ligger 20 procent eller mer under marknadsledande produkter. Generation fyra däremot består av differentierade produkter av hög kvalitet och med ett pris som är samma eller till och med högre än kända varumärken. I de flesta länder, inklusive Sverige, befinner sig dagens EVM-produkter i generation två och tre. Undantaget är Storbritannien och till viss del USA, där

återfinns även EVM-produkter i generation ett och fyra. Om utvecklingen fortsätter i samma takt som de senaste åren är det troligt att EVM-produkter i generation fyra även kommer att förekomma i Sverige, inom en inte alltför avlägsen framtid (jfr Ulver 2003).

Dagligvaruhandelns mål med EVM-produkter ur generation ett till tre är framförallt att öka marginalerna. Deras mål med EVM-produkter ur generation fyra är bland annat att öka och bibehålla kundbasen, förbättra imagen och att differentiera sig, se figur 5 ovan.

För EVM-produkter ur generation 1 och 2 är priset den avgörande faktorn för att kunden ska välja dessa produkter framför andra produkter. I generation 3 spelar kvaliteten på produkten en större roll och tillsammans med priset ger dessa produkter kunden värde för pengarna. I generation fyra spelar priset en underordnad roll och här är det istället andra värden som är avgörande för om en kund väljer dessa produkter, till exempel bättre och unika produkter av hög kvalitet. För att EVM-produkter ska fungera som lojalitetsstärkande för en kedja ska de befinna sig i den absoluta slutfasen av generation tre, eller allra helst i generation 4.

Anledningen till detta är att det är först i detta utvecklingsstadium, som produkterna uppvisar olikheter gentemot resten av utbudet och därmed blir unika (jfr Jönsson & Sundén 1999).

4 Metod

I detta kapitel kommer vi att redogöra för de metoder vi har valt att använda, för att på bästa sätt verkställa syftet med uppsatsen. Vi kommer även att redogöra för hur vi har genomfört inhämtningen av det empiriska materialet samt de angreppssätt vi valt att använda i undersökningen. Vi vill med detta kapitel skapa förståelse för hur uppsatsen genomförts, samtidigt skall kapitlet ge en klar bild som kan ligga till grund för validitetsbedömningen av uppsatsen. Vi kommer även att kritisera den litteratur som utgör en grund för analysen samt används som ett verktyg för att tolka det empiriska materialet i uppsatsen.

4.1 Perspektiv och avgränsning

Vi har valt att ur ett kundperspektiv utreda om varumärke har någon betydelse för kundens lojalitet. När vi gjorde valet att utgå från ett kundperspektiv valde vi på samma gång bort andra perspektiv. Ett perspektiv som tenderar att överlappa det valda perspektivet är distributörspektivet, vilket vi vid vissa tillfällen kommer mycket nära i uppsatsen. Vi gjorde också ett val att bortse från prisets betydelse för kundernas uppfattning av ett varumärke. Dock visar det sig vara väldigt nära sammankopplat, uppfattningen av ett varumärke och priset. Vi kommer därför att vid vissa tillfällen nämna prisets betydelse för varumärkeslojalitet, vi kommer däremot inte att utreda vilken grad av betydelse priset har.

Vi har valt att avgränsa vår uppsats till att studera ICA-kunders kunskap och uppfattning om ICA:s egna varumärken. Uppsatsen undersöker enbart ICA-kunders kunskap och uppfattningar om ICA:s egna varumärken och berör därmed inte andra kundgrupper eller varumärken. Undersökningen är gjord på ICA Maxi i Helsingborg och är unik för de omständigheter som råder där, övriga ICA-butiker och ICA som organisation är därmed exkluderade från denna undersökning.

4.2 Forskningsmetod

Med en deduktiv forskningsmetod har vi teorin som utgångspunkt. Den valda teorin fungerar som grund i analysen i uppsatsen. Angreppssättet kan liknas vid vad Halvorsen (1992) benämner som ett deduktivt -logiskt tänkande. Detta innebär att teorier är utgångspunkt för empiriska observationer. Vi har sett den omgivande verkligheten ur ett, som Backman (1998) benämner, subjektivt perspektiv. Detta innebär att verkligheten är en individuell, social och

kulturell konstruktion, samt att intresset fokuseras mot att studera hur människan uppfattar och tolkar den omgivande verkligheten. Den valda teorin syftar även till att ge läsaren en inblick i begrepp som varumärke, profilering, positionering, varumärkeslojalitet och kundlojalitet. Efter litteraturgenomgången har vi utvecklat de teoretiska förutsättningar som ligger till grund och fungerar som verktyg för, både det empiriska materialet och analysen.

4.2.1 Sekundärdata

Sekundärlitteraturen är vald med utgångspunkt i syftet med uppsatsen. Det är väl omskrivna ämnen som vi har valt att studera, därför var valet av sekundärdata inte helt problemfritt. Vi har försökt att i varje tema av uppsatsen, varumärke, positioner, profilering och lojalitet, skapa ett gemensamt förhållningssätt utifrån litteraturen. En svårighet med sökning av sekundärdata har varit att hitta litteratur som utreder förhållanden som råder på den svenska marknaden, i frågan kring egna varumärken.

För att bilda oss en uppfattning om de svenska förhållandena har vi studerat dagligvaruhandelns facklitteratur, till exempel *Ica-nyheter* som är en nordisk detaljhandeltidning. Vi har även studerat konkurrensverkets rapportserie som ger en bild av konkurrensen i svensk ekonomi 2004, de rapporter vi har studerat tar upp ett antal branscher, där ibland dagligvaruhandeln, vilket var intressant för vår uppsats. Vi har också studerat de i Sverige ledande dagligvarukedjornas hemsidor.

4.2.2 Kritik av sekundärdata

Det finns fyra dominerande kriterier att ta hänsyn till vid källkritik: *äkthet/trovärdighet, tidssamband/aktualitet, oberoende och tendensfrihet* (jfr Thurén 1997, Reinecker & Jörgensen 2002).

Äkthet innebär att källan är vad den utger sig för att vara. För att försäkra oss om äktheten i litteraturen har vi nyttjat välkända forskares litteratur och väletablerade journalers och tidskrifters artiklar. Den litteratur vi har nyttjat är företrädesvis hämtat från Lunds Universitets bibliotek både i Helsingborg och i Lund. De artiklar vi har använt är hämtade från sökmotorer som Elin, Affärsdata, Libris, World advertising research center (Warc) och Proquest, de flesta av dessa sökmotorer har länkar på Lunds Universitets hemsida.

Tidssamband innebär att källans trovärdighet sjunker ju äldre den är. Det kan också uttryckas som att källan är mer trovärdig ju mer samtida den är. Vi har i vår litteratur kombinerat både samtida och något äldre böcker och artiklar. Vissa av begreppen vi använt i uppsatsen som till exempel position, profil, identitet och image är inte nya, varför det kan vara av intresse att blanda äldre med samtida forskning. Teorier kring egna varumärken är betydligt mer utvecklade på senare tid, varför vi i huvudsak har använt samtida litteratur i ämnet. Vi tycker inte att det är fel att titta bakåt för att kunna se framåt, varav vi därför har försökt att inte mekaniskt tillämpa kravet på samtidighet. Varumärkning har förekommit under flera hundra år varför det kan vara intressant att återge en historisk överblick för att öka förståelsen för fenomenet i vår samtid.

Oberoende är ett av kraven för att en källa skall anses vara trovärdig. Oberoende innebär att den som står för uppgifterna inte skall vara påverkad av någon annan. Om en källa misstänks vara beroende finns skäl att tvivla på den. En av de vanligaste beroendeformerna är tradering vilket innebär att en uppgift har gått i flera led. Vi har i så stor utsträckning det varit möjligt använt primärkällor. Vid de få tillfällen vi har använt oss av sekundärkällor har det varit på grund av att primärkällan inte gått att uppbringa, i dessa undantagsfall har vi hittat referenser till verket i flera andra var för sig oberoende verk. Vi ser det som en naturlig process i forskandet att vissa forskare är mer ledande än andra, vilket leder till att vissa forskares litteratur ligger som grund för fortsatt forskning. Flera av forskarna i den litteratur vi använt hänvisar till samma litteratur.

Vi har under hela arbetets gång strävat efter att hitta flera synpunkter på samma ämnesområde för att på så vis stärka trovärdigheten i de begrepp vi har studerat. En del av den använda litteraturen är på engelska och annan är översatt till svenska, en del litteratur är direkt skriven på svenska. Den engelskspråkiga litteraturen har vi tolkat och detta kan ge upphov till missförstånd. Vi har för att kontrollera trovärdigheten i vår tolkning kontrollerat uppgifterna i ämnet med andra tolkningar och översättningar i litteraturen.

Tendensfrihet handlar om påståenden som inte är trovärdiga förrän de har verifierats av två för sig oberoende källor. Detta sätt att arbeta handlar mer om kontroversiella ämnen där uppgiftslämnaren kan ha någon anledning att dölja sanningen. Vi har ingen anledning att misstänka att sådant har förekommit på något plan i den litteratur vi har använt.

Utifrån syfte och frågeställning och för att visa på den sociala process vi ämnar studera har vi valt primärdata. Vi kommer i nästföljande kapitel förklara och kritisera tillvägagångssättet i vår undersökning.

4.2.3 Primärdata

För att få en möjlighet till ökad förståelse för sociala processer, har vi valt att använda oss av en kvalitativ metod. Den kvalitativa metoden är inriktad på att studera hur människor uppfattar och tolkar den omgivande verkligheten (jfr Backman 1998).

Det empiriska materialet består delvis av en enkätundersökning vilken har genomförts dels för att visa på komplexa socialt konstruerade företeelser så som tycke och smak, dels för att prova teorin. De 130 enkätsvaren har vi databehandlat med programmet Microsoft Excel som är ett program som tillåter oss att ta fram relevant data. De svårigheter det kan innebära när endast en begränsad mängd kunder har tillfrågats i enkäten, försöker vi förhindra genom att koncentrera oss på faktorer som kan vara gällande för andra affärsverksamheter med egna varumärken. Vi har också studerat de i Sverige ledande dagligvarukedjornas hemsidor exempelvis Axfoods, Bergendahlsgruppens och Coops hemsidor, koncentrationen har dock varit på ICA:s hemsida. För att få information om ICA och deras egna varumärken har vi även studerat ICA:s årsredovisning och verksamhetsberättelse samt en av ICA utgiven dvd: *ICA – historien – i parti och detalj* (2003). Vi har även använt oss av de femtio senaste av ICA:s TV –reklamfilmer för att analysera vilka EVM som förekommer i dessa, samt för att söka profilerings, image och positioneringsbudskap som förmedlas genom filmerna.

4.2.3.1 Enkätsvarande

Vi har valt att utföra vår enkät på ICA Maxi i Helsingborg. Vi fick tillstånd till att utföra vår enkätundersökning av ägaren till ICA-butiken, Peter Ahlberg. Vi var inte ensamma om att vilja utföra en enkätundersökning i just denna butik under denna tid, vilket ledde till att vi blev tilldelade vissa dagar under en vecka. Under denna vecka (v. 17, 2005) utförde vi vår enkätundersökning under fyra dagar: måndag (25/4), tisdag (26/4), fredag (29/4) och lördag (30/4). Vi valde olika dagar föra att få en så stor spridning på de svarande som möjligt. Vi valde också olika tider under butikens öppettider för att utföra enkätundersökningen. Vi vill i så stor utsträckning som möjligt spegla alla kunder, som besöker ICA, i vår enkätundersökning. Vi inser att vi har utfört vår enkätundersökning på ett begränsat

geografiskt område som kan orsaka svårigheter med generaliseringar. Undersökningen utfördes dock på den enda ICA Maxi butiken i Helsingborg och butiken har, med sitt läge intill E4:an, ett stort geografiskt och demografiskt upptagningsområde. På grund av butikens läge antar vi att många som inte bor i direkt anslutning till butiken, ändå besöker den. Under den tid som enkäten pågick fick vi som sagt 130 svar.

4.2.3.2 Enkätutformning

Vi har valt att utföra en enkätundersökning för att visa på de sociala processer som vi ämnar studera. En av orsakerna till att vi valt att inte genomföra intervjuer var att vi ville ställa frågor i samma sekvens och med samma formulering (jfr Ekholm & Fransson 2002). Detta ville vi göra för att ge varje respondent samma förutsättningar. De fasta frågorna med mestadels färdigkonstruerade, fasta, svarsalternativ skall ge ett underlag som är rimligt att databearbeta, även om det innehåller mycket informationsmängd. Det hade inte varit rimligt att genomföra lika många intervjuer med fria svarsalternativ och sedan databearbeta detta för att få fram gemensamma sociala fenomen. Enkätfrågornas mer stabila formulering gör att de är lätta att använda vid jämförelse mellan olika respondentgruppers svar. Det kan enligt Ekholm och Fransson (2002) vara lönsamt att ställa exakt samma fråga till olika respondenter vars perspektiv är intressanta att uppfatta.

Enkäten består av sjutton frågor (se bilaga 1) men är numrerade till 18, det beror på tryckfel. Det var dessbättre ingen av dem som svarade på enkäten som uppmärksammade detta, vi tror inte att det har påverkat respondenterna i någon riktning.

För att eliminera risken för feltolkningar och missförstånd var någon av oss hela tiden närvarande vid respondenten. Vi har även försökt undvika att ställa ledande och förutsättande frågor i enkäten. Vi har genomfört utprovning av enkätfrågorna innan vi valde den slutliga versionen, utprovningen utfördes på ICA-kunder som vi hade i vår närhet, de kunde därför direkt ge en spontan reaktion på frågorna i muntlig form.

Vi har i enkäten en rad olika typer av frågor, några är faktafrågor om kön och ålder och några syftar till att få uppgifter om sådant som redan har hänt, till exempel hur ofta handlar ni på ICA? Vi har även tagit med inställningsfrågor som syftar till att ta reda på respondentens inställning till exempelvis ett varumärke. Vi har i en del frågor, där det funnits fog för detta,

delat upp svarsalternativen i skalor. Detta skall ge respondenterna en möjlighet att gradera sitt svarsalternativ efter det egna intresset eller inställningen. Vi har vid varje svarsalternativ, som är indelat i skala, gett respondenterna ett neutralt alternativ, detta för att inte *tvinga* dem att svara på det ena eller andra sättet (jfr Ekholm & Fransson 2002). Frågornas utformande har vi arbetat fram med diverse teorier som grund, några av dessa teorier presenterar vi här nedan.

Det går att mäta lojalitet på många olika sätt, några av dessa är frekvens, djup och andelsmått. Med frekvens menas hur ofta en kund handlar under en viss tid, djup betyder hur många varor en kund köper av ett visst varumärke eller av en viss leverantör. Med djupmetoden går det att fastställa om en kund är helkund eller delkund. Andelsmått förstås vanligen som ett kundandelsmått, enkelt uttryckt är det hur stor del av en viss kategori varor som inhandlas av ett visst varumärke (jfr Söderlund 2001). I vår enkät utgör bland andra frågorna 4, 5 och 6 exempel på frågor som används för att ta reda på frekvens, djup och andelsmått (Se bilaga 1). Frågorna svarar bland annat på hur stor andel av kundens inköp som görs på en speciell dagligvarukedja eller av ett speciellt varumärke, svaret ger en indikation på om kunden är hel- eller delkund.

Vi har även i vår undersökning lagt vikt vid att försöka separera dem som säger sig vara mycket nöjda från dem som säger sig vara enbart nöjda. De varumärken som en kund är lojal till är varumärken som kunden kan lita till att alltid göra allt för att tillgodose deras intresse, utan undantag (jfr Hart & Johnson 1999). Frågorna 10, 11, 12, 14 och 17 är frågor som syftar till att ta reda på dessa förhållanden, se bilaga 1.

Varumärkesmedvetenhet kan även det mätas på flera sätt, ett sätt är att gradera styrkan av kundens medvetenhetsnivå om ett varumärke. Det finns fyra nivåer av varumärkesmedvetenhet: igenkännande, erinran, och *top of mind*, vilket kan översättas med det första varumärket som kunden tänker på. Den fjärde nivån på varumärkesmedvetenheten är om varumärket har en dominerande ställning, vilket innebär att kunden endast känner till ett varumärke av en viss kategori av varor (jfr Aaker 1996). I vår enkät har vi valt att ställa ett antal frågor om varumärkesmedvetenheten bland kunderna, frågorna 7, 8 och 9 är några exempel.

4.2.3.3 Förfarande

Enkätundersökningen gick till på följande sätt: vi ställde oss på, av ägaren anvisad, plats mellan kassorna och förbutik och mitt emot en färdigmatsbutik. Ett ståbord var placerat där och här lade vi pennor och enkäter som var klara att fyllas i. Platsen var den som Peter Ahlberg (ägaren) föredrog att vi använde, Ahlberg anser att kunderna är lugnare när de har passerat kassorna än när de är på väg in eller är inne i butiken.

Vi frågade sedan alla kunder, utom de som hade små barn med sig, om de hade intresse av att svara på några frågor. Vi valde att inte fråga personer med små barn för att inte försvåra butiksbesöket ytterligare för dem.

Omkring var tionde kund som tillfrågades stannade för att delta i enkätundersökningen. Det var alltså omkring var nionde person som inte stannade för att delta i undersökningen, vad bortfallet beror på vet vi inte. Bortfallet är dock inte av avgörande betydelse, det viktiga är att alla som deltog i enkäten representerade ICA:s kunder.

Det var en relativt jämn spridning i kön, ålder och etnisk tillhörighet på dem som svarade på våra frågor. Vi valde att inte fråga om etnisk tillhörighet eftersom vi befarade att det kunde verka stötande, samt att vi inte såg någon relevans i att fråga heller. För dem som ville svara på frågorna, men av en eller annan anledning inte var kapabla till att läsa själva, hjälpte vi. Vi läste då upp frågan (en i taget) samt svaret (svarsalternativen) och lät respondenten ge oss svaret som vi sedan skrev in i enkätbladet.

Under hela tiden som respondenterna var igång med att besvara frågorna stod en av oss vid dem för att besvara eventuella frågor. Det var ytterst få frågor vi behövde besvara, så vår påverkan av svaren är inte märkbar. På fråga sju var vi vid upprepade tillfällen tvungna att förklara vad vi menade med varumärke. Det var många svarande som på frågans andra del började skriva produkter, varvid vi påtalade att det var frågan om varumärke eller bara märke på produkterna.

5 Analys av empiriskt material

I följande kapitel kommer vi med utgångspunkt i teorin analysera vårt empiriska material. Det empiriska materialet består i huvudsak av en enkätundersökning med svar från 130 respondenter. Undersökningen är gjord på ICA Maxi i Helsingborg under vecka 17, år 2005.

5.1 ICA-kunder

Målet med enkätundersökningen styrs av uppsatsens syfte och frågeställning, som kortfattat går ut på, att ta reda på om ICA:s kunder känner till att ICA har EVM och om så är fallet hur dessa produkter påverkar deras lojalitet gentemot ICA. Urvalskriterierna av enkätsvarande är:

- Innehavare av ICA-kort eller ej?
- Hur stor del av de totala inköpen görs på ICA?
- Hur ofta besöks en ICA-butik?

Vi valde även att fråga om ålder och kön, dels för att undersöka möjliga skillnader beroende på dessa kriterier, dels för att se hur spridningen av respondenternas ålder och kön är. Av de tillfrågade respondenterna är 58,5 procent kvinnor och 41,5 procent män. Åldersfördelningen är enligt nedanstående tabell 1. Eftersom fördelningen är relativt jämnt fördelad har vi valt att, om inget annat nämns, inte ta hänsyn till respondenternas ålder respektive kön i denna uppsats.

Ålder	Under 25	25-34	35-44	45-54	55-64	65 och över
Man	4 st. (3%)	14 st. (10,7%)	14 st. (10,7%)	5 st. (3,8%)	8 st. (6,1%)	9 st. (6,9%)
Kvinna	3 st. (2,3%)	15 st. (11,5%)	15 st. (11,5%)	13 st. (10%)	20 st. (15,3%)	10 st. (7,7%)
Totalt	7 st. (5,3%)	29 st. (22,3%)	29 st. (22,3%)	18 st. (13,8%)	28 st. (21,5%)	19 st. (14,6%)

Tabell 1. Ålder.

Av de 130 respondenterna har 117 stycken ICA-kort, vilket representerat 90 procent av de tillfrågade (se bilaga 1). Kopplingen ICA-kort och lojalitet kommer vi inte att gå närmare in på i denna uppsats. Vi kan dock konstatera att medlemskort är en av de vanligast förekommande lojalitetsstrategierna i svensk dagligvaruhandel. Enligt Svenskt Kvalitetsindex har många svenskar medlemskort i flera olika kedjor, vilket innebär att enbart detta kriterium

inte är ett hållbart eller avgörande lojalitetsmått. Enligt Svenskt Kvalitetsindex är det även mindre än en femtedel av kunderna som håller sig till bara en butikskedja (jfr SKI 2005-01-07). I Grönroos (2002) figur, kundrelationens livscykel, tydliggörs hur lätt det är för en kund att lämna företaget och söka sig till ett annat företag, se figur 4. Med tanke på ovanstående resonemang är det än viktigare att ICA inte nöjer sig med nöjda kunder utan har som mål att ha mycket nöjda kunder, om de vill stärka sin kundlojalitet (jfr Hart & Johnson 1999).

I denna uppsats har vi valt att enbart använda innehav av ICA-kort eller ej som ett urvalskriterium. Eftersom så få av respondenterna inte har ICA-kort är det svårt att dra slutsatser om denna grupp som helhet, trots det kommer vi, i de fall skillnader går att urskilja, redogöra för dessa.

5.2 Lojalitet

Efter de inledande urvalsfrågorna följer frekvensfrågor (se bilaga 1). Dessa frågor är:

- Hur stor del av era dagligvaruinköp gör ni på ICA?
- Hur stor del av ert hushålls dagligvaruinköp utför, eller medverkar ni vid?
- Hur ofta handlar ni i en ICA-butik?

Svaret på den första frågan visar hur lojala respondenterna är till ICA. Anledningen till att detta är intressant är för att se om kundernas lojalitet påverkar deras inställning till ICA:s EVM. Den andra frågan ger svar på om det finns skillnader mellan de som utför en stor del av hushållets inköp och de som endast kompletteringshandlar. Den tredje frågan ger oss en möjlighet att göra en uppskattning om hur ofta respondenten besöker en ICA-butik. Utifrån vårt antagande, att de som handlar ofta tillbringar mer tid i en ICA-butik än de som handlar mer sällan, vill vi undersöka eventuella skillnader i kunskapen om ICA:s EVM-produkter.

Av respondenterna svarade 71,5 procent att de gör mer än 60 procent av sina inköp på ICA, siffran för respondenter med ICA-kort är 75 procent, se tabell 2 nedan. Siffrorna tyder på att en övervägande del av respondenterna är lojala ICA-kunder, hela 40 procent svarade att de gör 80 procent eller mer av sina inköp på ICA. Resultatet indikerar att ICA har en stor andel tillfredsställda kunder som valt att, efter sista fasen i kundrelationens livscykel, fortsätta sin relation med ICA (jfr Grönroos 2002).

Med utgångspunkt i Grönroos (2002) teori, att det finns ett tydligt samband mellan kundtillfredsställelse och lojalitet, kan vi anta att ICA har en stor andel lojala kunder. Det faktum att en klart övervägande del av respondenterna medverkar vid mer än hälften av sitt hushålls inköp, och handlar i en ICA-butik minst en gång i veckan, förstärker detta antagande. Den största skillnaden mellan ICA-kortsinnehavare och ej ICA-kortsinnehavare noterades i frågan om hur stor andel av sina inköp respondenterna gjorde på ICA, se tabell 2 nedan.

	Andel av totala inköp gjort på ICA, 60 % eller mer.	Medverkan vid inköp, 60 % eller mer.	Handlar minst en gång i veckan på ICA.
ICA-kort	88 st. (75,2%)	96 st. (82%)	106 st. (90,6%)
Ej ICA-kort	5 st. (38,5%)	8 st. (61,5%)	10 st. (76,9%)
Totalt	93 st. (71,5%)	104 st. (80%)	116 st. (89,2%)

Tabell 2. Frekvens.

Resultatet av ovanstående frågor tyder på att respondenterna inte bara är lojala mot ICA, de besöker även en ICA-butik tämligen frekvent. Eftersom majoriteten av respondenterna besöker en ICA-butik minst en gång i veckan drar vi slutsatsen att de har en god bild av varumärket ICA och butikernas sortiment. Vi kan också konstatera att en majoritet av de tillfrågade kan anses vara helkunder. Vad helkunder innebär kommer vi att förklara längre fram i uppsatsen. I följande avsnitt ska vi klargöra vår syn på varumärket ICA.

5.2.1 Varumärket ICA

ICA som varumärke spänner över, som vi ser det, tre nivåer. Den första nivån är ICA som koncern, vilket inte bara innefattar dagligvarubutikskedjan utan även grossistverksamhet, bokförlag, bank och så vidare. En av ICA:s verksamheter är franchisekedjan som består av dagligvarubutiker, denna nivå på varumärket anser vi vara den andra. Den tredje nivån är de produkter i butikernas sortiment som bär namnet ICA. ICA äger även andra varumärken, men det är varumärket ICA som är starkast förknippat med butikerna och koncernen i övrigt. ICA-logotypen, se bild 1 nedan, har sett likadan ut sedan 1964 (www.ica.se 2005-05-01).



Bild 1, ICA:s logotyp, (ICA:s DVD,2003:bild nr ICA001278)

I uppsatsen har vi koncentrerat oss på ICA:s EVM och kommer inte att vidare diskutera de olika nivåerna av ICA:s varumärke. Nedan kommer vi att förklara hur förekomsten av flera varumärken kan påverka kunderna.

5.2.1.1 Medvetenhetslistor

De varumärken som, enligt Kotler et al. (1996), kan befinna sig i kundens medvetande samtidigt, är begränsat till sju stycken inom samma varukategori. Dessa olika varukategorier bildar listor med sju produkter av samma kategori av varor på varje lista. Det framgår dock inte av litteraturen hur många listor som kunden kan ha i sitt medvetande samtidigt, men vi förmodar att även detta antal är begränsat. Varumärket som befinner sig högst på listan blir med störst sannolikhet köpt, medan varumärket som befinner sig längst ner på listan förbises av kunden. De varumärken som inte finns på listan väljer kunden sannolikt aldrig före något av de varumärken som befinner sig på listan.

De flesta av ICA egna varumärken är inom olika kategorier av produkter, det är därför inte relevant att försöka kategorisera in alla på samma lista. De två varumärken inom ICA:s EVM som har samma kategori av produkter är ICA och Euro Shopper. ICA har valt att positionera dessa två varumärken på skilda sätt. Euro Shopper skall vara det billigare och enklare alternativet, medan ICA står för produkter av högre kvalitet till ett högre pris. Eller som de själva uttrycker det på sin hemsida: *Euro Shopper är ICAs lågprissortiment /---/* (www.ica.se, 2005-05-26) och *"Alla ICA-varor håller minst lika hög kvalitet som de ledande märkesvarorna, men har ett lägre pris.* (www.ica.se 2005-05-26). På detta vis har de differentierat positioneringen och produkterna inriktar sig till olika kundsegment. Euro Shopper är till de kunder som tycker att priset är det viktigaste medan produkterna av varumärket ICA inriktar sig till kunder som värdesätter kvaliteten något högre. Om vi använder oss av Laaksonens och Reynolds (1994) utvecklingskategorisering av EVM-produkter, kan Euro Shopper kategoriseras som en generation två EVM medan ICA hamnar i kategori tre. Euro Shopper och ICA kan trots detta befinna sig på samma lista och utgör då två av sju varumärken inom denna kategori.

Vi tror att de olika kvaliteterna på varumärkena gör att de hamnar på olika listor i kundernas medvetande, men att de ändå kan utgöra ett hot mot varandra eftersom varumärkena har samma sorts produkter i sitt respektive sortiment. Det finns en risk att blanda EVM-produkter

av flera, vad Laaksonen och Reynolds (1994) benämner som, generationer i samma butik. En iakttagelse gjordes i Storbritannien under 1970- och 1980-talet bland butiker som tillhandahöll EVM-produkter av både generation 1: lågt pris/låg kvalitet och generation 3: mellankvalitet. Undersökningen visade att kunderna kopplade samman de båda generationerna av EVM-produkter, effekten blev att båda generationerna uppfattades ha samma låga kvalitet. ICA har valt att separera de olika EVM-produkterna genom att lansera dem under olika varumärken, vikten av att fortsätta med denna strategi stärks av exemplet från Storbritannien.

Exemplet ovan visar även på vikten av att en EVM-produkt ur generation 4 måste urskilja sig och vara unik, i jämförelse med resten av utbudet, för att inte förknippas med dess lägre kvalitet. För att positionera en EVM-produkt som ett högkvalitativt alternativ till en marknadsledande produkt måste produkten gå från att vara en *me-too* produkt till att vara en unik och innovativ produkt (jfr Burt 1992 i Jönsson, Sundén 1999).

Kvaliteten på produkterna kan avgöra hur lyckat ett varumärke skall bli. Kvalitet kan upplevas på olika sätt men hur det än uppfattas är det en kritisk faktor till hur ett varumärke accepteras av kunderna, detta kommer vi att diskutera i avsnittet kundupplevd kvalitet. För att kunden skall kunna avgöra vad ett varumärke har för kvalitet, måste de även ha en viss märkesmedvetenhet om varumärket ifråga, detta ska vi diskutera i nästa avsnitt.

5.2.2 Varumärkesmedvetenhet

Aakers (1996) teori kring vad som är viktigt vid värdeskapande hos ett varumärke innefattar bland annat, vilket vi nämnt i teorin och i metoden, att marknaden i allmänhet och de egna kunderna i synnerhet känner till att varumärket finns. I vår enkätundersökning har vi undersökt om ICA:s kunder känner till att ICA har egna varumärken, vilket vi diskuterat ovan.

Ett kompletterande sätt till de listor vi har talat om här ovan, är att se på kunders medvetande som om deras medvetande var fullt av anslagstavlor. Var och en av anslagstavlor innehåller ett varumärke och styrkan på medvetenheten för ett varumärke är lika stor som storleken på anslagstavlan (jfr Aaker 1996). I vår enkätundersökning har vi tagit reda på hur mycket kunderna vet om de olika varumärkena, se tabell 4, 7 och 8 nedan. Vi har alltså mätt hur pass stora anslagstavlor och/eller hur de olika varumärkena är placerade på Kotlers et al. (1996) olika listor, i kundernas medvetande.

Den ultimata medvetenhetsnivån är när ett varumärke är dominerande, det är då det enda varumärket en kund känner till vid en igenkänningstest (jfr Aaker 1996). I en sådan test skulle en fråga kunna se ut på följande sätt; Vilka pastavarumärken känner ni till? Om en övervägande andel svarar samma varumärke skulle detta varumärke ha nått en dominerande nivå i varumärkesmedvetenhet hos kunderna. Vi har inte undersökt om ICA:s kunder känner till speciella produkter, men vi har sökt efter dominerande varumärke som kunden känner till.

Vi kommer att analysera hur de två första av de, enligt Aaker (1996), fyra nivåer av varumärkesmedvetenhet, igenkännande, erinran, det första varumärket som kunderna tänker på och dominerande ställning, förhåller sig i vår undersökning. De två sista nivåerna förekommer inte i vår undersökning, vilket medför att vi inte kommer att ta upp dessa i vår analys.

5.2.2.1 Erinran

Vi har tidigare konstaterat att ICA har en stor andel lojala kunder. Syftet med denna uppsats är att undersöka vilken betydelse ICA:s EVM har för kundernas lojalitet. För att kunna klargöra ett eventuellt samband mellan EVM och lojalitet, ville vi ta reda på var i kundernas medvetande som ICA:s EVM befinner sig. Vi började med att fråga respondenterna om de

känner till att ICA har egna varumärken, se fråga 7 i bilaga 1. 90 procent av de tillfrågade respondenterna kände till att ICA har egna varumärken, bland ICA-kortsinnehavare var siffran 93 procent. Detta visar att kunskapen om förekomsten av EVM är hög hos ICA:s kunder, oberoende om de har ICA-kort eller ej. Med utgångspunkt i detta resultat kan ett antagande göras att det inte bara är bland ICA:s kunder som kunskapen om förekomsten av EVM är stor. Vi tror även att det gäller andra dagligvaruhandelskedjors kunder. Skillnaden bland dem som gjorde en stor del av sina inköp på ICA, jämfört med dem som gjorde en mindre andel av sina inköp på ICA, är däremot stor. Detta visar att det finns en markant skillnad mellan de mer lojala ICA-kunderna och de mindre lojala, även skillnaden mellan dem som har ICA-kort och inte, är markant, se tabell 3 nedan.

	Hur stor del av era dagligvaruinköp gör ni på ICA?				
	0-20%	21-40%	41-60	61-80%	81-100%
Känner till att ICA har EVM? ICA-kort	7 st.	7 st.	13 st.	34 st.	48 st.
Känner till att ICA har EVM? Ej ICA-kort	3 st.	0 st.	1 st.	3 st.	1 st.
Totalt	10 st.	7 st.	14 st.	37 st.	49 st.

Tabell 3. Känner ni till att ICA har egna varumärken?

Söderlunds (2001) resonemang, att kundens ackumulerade erfarenhet av ett företag genererar mer kunskap om företaget, stämmer alltså bra på denna nivå av varumärkesmedvetenhet. Hur det ser ut i de mer djupgående kunskapsnivåerna, för de tillfrågade i undersökningen, skall vi analysera nedan.

För att få svar på om respondenterna enbart kände till EVM som ett fenomen, och därmed kanske utgick ifrån att ICA hade EVM-produkter, ställde vi en följdfråga se fråga 7 i bilaga 1. Följdfrågan var en spontan kunskapsfråga, erinransfråga, som skulle visa vad respondenterna kom ihåg, utan några givna svarsalternativ. Resultatet av denna fråga blev helt annorlunda. Endast 50 procent kunde spontant nämna något av ICA:s egna varumärken, bland ICA-kortinnehavare var siffran 52 procent. 89 procent av de respondenter som kunde namnge något av ICA:s egna varumärken nämnde ICA, antingen enbart eller i kombination med något av de andra varumärkena. Förhållandet för Euro Shopper var i denna fråga 48 procent. Förutom dessa två varumärken nämnde en respondent Deco design och fyra stycken nämnde

Skona. Märkligast med detta resultat finner vi det faktum att inte fler respondenterna kunde namnge varumärket ICA, detta borde, enligt oss, anses som ett självklart svar.

På en erinransfråga visade det sig följaktligen att endast hälften av respondenterna kunde nämna någon av ICA:s EVM-produkter. Även denna fråga visade på stor skillnad mellan de som har ICA-kort och dem utan, endast 11 procent av dem utan ICA-kort kunde nämna något av ICA:s egna varumärken. Detta bekräftas av Söderlunds (2001) teori att lojala kunder har högre kunskap om verksamheten än icke lojala kunder. Är detta något banbrytande? Nej men efter att studerat litteraturen är det med viss tillfredsställelse vi kan konstatera att teorin stämmer. Det bör även uppmärksammas att av ICA:s sju varumärken var det tre som ingen spontant kunde nämna, Deco design, Mywear och Prima Cookery. För att ytterligare mäta kundernas kunskap om ICA:s EVM kommer vi i nästa avsnitt fråga om respondenterna kan känna igen något av ICA:s varumärken.

5.2.2.2 Igenkännande

Fram till detta stadium i undersökningen har vi analyserat betydelsen av vetskap i förhållande till kunskap på en erinrannivå. Eftersom det kan vara svårt att få människor att minnas saker vid spontana frågor, valde vi att även ha med en igenkännande fråga i enkäten, se fråga 8 i bilaga 1. Syftet är att undersöka om nivån av igenkännande skiljer sig markant från den erinrade nivån. Anledningen till att det är intressant är att ett, av kunden, igenkänt varumärke har större möjlighet att bli valt än ett helt okänt varumärke (jfr Aaker 1996). Frågan innehöll, förutom ICA:s sju EVM, ytterligare sexton EVM från ICA:s största konkurrenter i Sverige. Vi bad respondenterna välja de varumärken som de kände igen som ICA:s egna. Resultatet visade att många fler respondenter valde ICA:s egna varumärken i denna fråga än i den föregående, spontana, frågan, se tabell 4 nedan.

	Euro Shopper	Deco design	Skona	Mywear	Novaline	Prima Cookery	ICA
ICA-kort	63,2%	13,7%	26,5%	11,1%	8,5%	5,1%	88%
Ej ICA-kort	46,1%	0%	15,3%	0%	0%	0%	92%
Totalt	61,5%	12,3%	25,3%	10%	76,9%	4,6%	88%

Tabell 4. Vilka varumärken känner ni igen som ICA:s egna?

Resultatet av denna fråga visar att det var fler som kände igen ICA:s varumärken när de fick se dem. Trots detta var det ingen av respondenterna som kände till alla ICA:s EVM, fem

respondenter kände inte igen någon av dem. Skillnaden i kundernas kännedom om de olika varumärkena är stor, ICA och Euro Shopper är även i detta fall de överlägset mest kända varumärkena. Förutom ICA och Euro Shopper var Skona det enda varumärke som respondenterna utan ICA-kort kände till. Igenkännandet av de andra fyra varumärkena, Novaline, Prima Cookery, Deco design och Mywear var visserligen låg hos ICA-kortsinnehavarna, men det var ingen av dem utan ICA-kort som kände igen någon av dessa EVM som ICA:s, se tabell 4 ovan. ICA-kortsinnehavare har bevisligen större kännedom om ICA:s samtliga EVM-produkter än dem utan ICA-kort. Eftersom det är så få respondenter i vår undersökning som saknar ICA-kort kan dock inte för stora slutsatser dras av detta resultat. Intressant är däremot att av dem som har ICA kort var det bara lite mer än tre procent som inte kunde känna igen någon av ICA:s EVM. Vi anser att detta ytterligare styrker Söderlunds (2001) teori om att lojala kunder har högre kunskap om verksamheten än icke lojala kunder.

Det mest förvånande i föregående fråga, anser vi, är den stora kännedomen av varumärket Euro Shopper bland alla respondenter. En förklaring kan vara det stora utbudet av olika produkter vilket, tillsammans med ett lågt pris, kan göra att dessa produkter utmärker sig. Att Euro Shoppers enkla förpackningar skiljer sig från de andra varumärkena kan även det vara en anledning till att de uppmärksammas. Flera respondenter sade sig även känna igen konkurrerande dagligvarukedjors EVM som ICA:s. Änglamark, Eldorado och Signum var varumärken som mer än 10 personer sa sig känna igen som ICA:s EVM. Mest förvånande var kanske att 5 personer sade sig känna igen Konsums varumärke *blåvitt* som ICA:s. Anledningen till att detta är förvånande är att detta varumärke, enligt oss, är starkt förknippat med Konsum sen många år tillbaka.

Sammanfattningsvis är det cirka 50 procent av respondenterna som har spontankunskap och 92 procent som kunde känna igen någon av ICA:s EVM. Detta betyder att det är relativt låg nivå av erinran och en relativt hög nivå av igenkännande. Innebörden av detta blir att en stor del av kunderna känner igen varumärket, men vid köp tänker kunden inte på det varumärket. Aaker (1996) menar att ett sådant varumärke befinner sig på kyrkogården, att bryta ut ett varumärke från kyrkogården hindras av den höga nivån av igenkännande. Kunderna har liten eller ingen anledning att lyssna på nya budskap om varumärke som de redan känner igen, oavsett hur nya budskapen är. Kunderna har inte heller lust att betala för att testa varan igen.

Ovanstående resonemang visar att flera av ICA:s egna varumärken är välkända bland kunderna. Intressant är även att kunderna verkar ha kunskap om vilka de egna varumärkena är, men inte vilken dagligvarukedja de tillhör. En anledning till detta tror vi kan tillskrivas den marknadsföring som skett, framförallt för två av dessa varumärken, Änglamark och Signum. Eldorado däremot har inte marknadsförts i samma utsträckning och anledningen till att de nämns så ofta av respondenterna vet vi inte. En tänkbar anledning är att Eldorado är Axfoods lågprisvarumärke och likheterna med ICA:s lågprisvarumärke Euro Shopper är stora, båda varumärkens produkter är enkla och säljs till ett lågt pris.

Både Euro Shopper och Eldorado kan kategoriseras som EVM-produkter ur generation 2. Utmärkande för produkter ur denna generation är, förutom lågt pris, att produkterna uppfattas vara av medelkvalitet och att varumärket kan kategoriseras som ett kvasivarumärke. Dagligvarukedjornas mål med dessa produkter är att öka marginalerna, minska leverantörernas makt genom att sätta inträdespriset och ge kunderna värde för pengarna, kvalitet/pris. Kundens köpmotiv är framförallt ett lågt pris (jfr Laaksonen & Reynolds 1994).

ICA:s kunder uppfattar ICA:s sammanlagda EVM portfölj på ett sätt som ger ICA stora möjligheter till expansion både vad det gäller kundgrupp, men även när det gäller de lojalitetsfaktorer som ett varumärke kan generera. Detta kan skapas med en ökad vetskap, hos marknaden, om de varumärken som ICA har i sin EVM portfölj.

Det är viktigt för ett varumärke att ha en lojal kundgrupp, inte minst i frågan om ekonomiska aspekter som till exempel marknadsföringskostnader. I denna aspekt kan, enligt Aker (1996), ett varumärke med en stor bas av lojala kunder spara pengar åt varumärkesinnehavaren. Det finns även en annan aspekt, vilken vi nämnt tidigare i uppsatsen, som är viktig i frågan om att ett varumärke har en lojal kundgrupp, nämligen att det är avsevärt billigare att behålla befintliga kunder än att skaffa nya (jfr Grönroos 2002 & Aaker 1996).

5.2.3 Kundernas köpvanor

Efter att ha undersökt respondenternas kännedom om ICA:s EVM vill vi nu gå vidare och undersöka hur många det är som har handlat någon produkt av dessa varumärken, se fråga 9 i bilaga 1. Syftet med detta är att kartlägga ett eventuellt samband mellan kännedom och köp. Resultatet visade att många hade köpt produkter av dessa varumärken, utan att veta att de var ICA:s egna, se tabell 5 nedan.

	Euro Shopper	Deco design	Skona	Mywear	Novaline	Prima Cookery	ICA
ICA-kort	76%	20,5%	55,5%	16,2%	17,9%	11.1%	94%
Ej ICA-kort	69,2%	7,7%	46,1%	0	0	0	84%
Totalt	75,3%	19,2%	54,6%	14,6%	16,1%	10%	93%

Tabell 5. Har ni någon gång handlat någon av nedanstående produkter?

Överlag är resultatet jämförbart med det i frågan om igenkännande, den största skillnaden rör varumärket Skona. Endast 25 procent av respondenterna sa sig ha kännedom om Skona, men 55 procent har köpt det, se tabell 4 och tabell 5 ovan. Även Novaline och Prima Cookery utmärkte sig med att dubbelt så många respondenter sa sig ha köpt någon av dessa varumärkes produkter, jämfört med hur många som kände igen dem som ICA:s EVM. Skillnaden mellan ICA-kortinnehavare och de utan är påtaglig även i denna fråga, speciellt när det gäller de mindre kända varumärkena Deco design, Mywear, Novaline och Prima Cookery. Ingen av de respondenter som saknar ICA-kort svarade att de köpt någon produkt av dessa varumärken. Med tanke på att respondenterna blivit informerade om vilka varumärke som är ICA:s egna i den föregående frågan, är det rimligt att anta att resultatet inte beror på okunskap om dessa varumärkena.

En anledning till att så få respondenter säger sig känna till, eller ha köpt, produkter av dessa varumärken kan vara att de kan kategoriseras som EVM-produkter ur vad Laaksonen och Reynolds (1994) benämner som generation tre. EVM-produkter ur generation tre kännetecknas bland annat av att vara så kallade *me-too* produkter. *Me-too* produkt innebär att produkten är en kopia av redan existerande produkter. Kvaliteten är jämförbar med marknadsledande produkter och priset brukar ligga något under marknadsledande produkter. Produkterna har ett eget varumärke men trots detta förblir produkterna anonyma, mycket beroende på att de inte utmärker sig bland andra produkter (jfr Laaksonen & Reynolds 1994).

Innebörden av ovanstående resonemang är alltså att kunderna helt enkelt inte reflekterat över varumärket, trots att de handlat produkter av dessa varumärken. En annan anledning kan vara att kunderna kände igen varumärkena, men inte visste att de var ICA:s egna.

Varumärket ICA kan även kategoriseras som generation tre, men kunskapen om detta varumärke är mycket större. Anledningen till detta kan dels förklaras med att namnet är samma som hela kedjan, dels att detta varumärke har marknadsförts flitigt i TV-reklam. I drygt hälften av de 50 studerade reklamfilmerna, förekom det produkter av varumärket ICA. Inget av ICA:s andra varumärken förekommer i någon av reklamfilmerna (ICA:s dvd 2003).

Undersökningen har visat att lojala kunder har större kunskap om ICA och deras egna varumärken, men för att få svar på frågan om hur detta påverkar lojaliteten frågade vi vilken betydelse ICA:s EVM har för att respondenterna handlar på ICA, se fråga 10 i bilaga 1. Skillnaden mellan de respondenter med ICA-kort och de utan var även i detta fall mycket stor. 75 procent av dem som inte hade ICA-kort svarade att ICA:s egna varor inte har någon betydelse för att de handlar på ICA, siffran för dem med ICA-kort var 32 procent (se tabell 6 nedan). Bland dem som svarade att ICA:s egna varumärken har en stor eller avgörande betydelse, är skillnaden lika stor. 11 procent av ICA-kortsinnehavarna svarade att ICA:s EVM har stor eller avgörande betydelse för att de handlar på ICA, ingen av dem utan ICA-kort svarade detta. Resultatet förstärker än mer antagandet att ICA-kortsinnehavare är mer lojala mot ICA samt att de har större kunskap om ICA:s egna varumärken. Resultatet är inte förvånande med tanke på den låga kännedom kunder utan ICA-kort har om ICA:s EVM. Känner en kund inte till att en produkt är en av ICA:s egna varumärke, saknar också produkten betydelse för deras val av butik. Få respondenter svarade att ICA:s EVM-produkter har stor eller avgörande betydelse för att de handlar på ICA. Detta tyder på att enbart tillhandahålla dessa produkter inte är tillräckligt för att skapa rätt förutsättningar för ökad kundlojalitet. För att lyckas med det måste företaget skapa ett mervärde för kunden (jfr Grönroos 2002).

	Avgörande betydelse	Stor betydelse	Betydelse	Liten betydelse	Ingen betydelse
ICA-kort	0,8%	10,25%	18,8%	32,4%	32,4%
Ej ICA-kort	0%	0%	7,7%	15,3%	75%
Totalt	0,76%	9,2%	17,7%	30,7%	36,1%

Tabell 6. Vilken betydelse har ICA:s egna varumärke för att ni handlar på ICA?

5.2.4 Kundupplevd kvalitet

En kund köper inte enbart en vara eller en tjänst, de köper de fördelar som en vara eller tjänst erbjuder dem. För att tillfredställa kunden och därmed skapa ett mervärde för dem, måste företaget ge kunden en kvalitetsupplevelse, både vad det gäller varor och service. För att lyckas tillfredställa kundens önskemål måste företaget först ta reda på kundens uppfattning av kvalitet, lyckas de inte med det är risken stor att kunden lämnar företaget till förmån för ett annat företag (jfr Grönroos 2002).

Vad har ICA:s kunder för uppfattning om de olika varumärkena i ICA:s EVM portfölj? Vi har undersökt detta genom att fråga vad kunderna tycker om respektive varumärke, samt hur de motsvarar kundernas förväntningar, se fråga 11 och 14 i bilaga 1. Vi ville undersöka detta för att det är viktigt att den upplevda kvaliteten inte är negativ. En negativ upplevd kvalitet är otroligt svårt att ändra på. Enligt Aakers (1996) och Grönroos (2002) teorier i ämnet räcker det inte med att förbättra den tekniska kvaliteten, kunderna är inte villiga att tro det profileringsbudskap varumärkets innehavare förmedlar, och, som tidigare nämnts, inte heller att betala för att testa produkten på nytt.

Resultatet av ovan nämnda frågor visade att, eftersom det är Euro Shopper, Skona och ICA som är de varumärken som respondenterna känner till, är det främst dessa varumärken som de har en åsikt om. De andra fyra varumärkena (Deco design, Mywear, Novaline och Prima Cookery) har respondenterna svårt att ha en uppfattning om, resultatet blev därför att 75 till 85 procent svarande svarade *vet ej* på dessa varumärken, se bilaga 1 fråga 11. De tre andra varumärkena hade respondenterna desto fler åsikter om, se tabell 7 nedan. Euro Shopper var det varumärke som fick flest svar på alternativet *dåligt* men genomsnittet för Euro Shopper var dock *bra*. Skona hamnade en bit över Euro Shopper i undersökningen, visserligen hade Skona en övervikt av svarsalternativ *bra*, men de resterande svarsalternativen var övervägande *mycket bra* eller *utmärkt*. Eftersom varumärket ICA är det som är mest känt och det som har köpts av flest respondenterna i denna undersökning, är det inte förvånande att det även är det varumärke som även får bäst betyg. Varumärket ICA har en klar övervikt av svarsalternativ som är *bra* eller däröver.

	Utmärkt	Mycket bra	Bra	Mindre bra	Dåligt	Vet ej
ICA-kort	Ja / Nej	Ja / Nej	Ja / Nej	Ja / Nej	Ja / Nej	Ja / Nej
Euro Shopper	9% / 8%	13% / 15%	33% / 15%	13% / 31%	11% / 0%	21% / 31%
Deco design	3% / 0%	7% / 0%	11% / 8%	3% / 0%	1% / 0%	75% / 92%
Skona	10% / 0%	7% / 0%	28% / 15%	7% / 0%	1% / 0%	41% / 62%
Mywear	3% / 0%	6% / 0%	10% / 0%	0% / 0%	1% / 0%	79% / 100%
Novaline	3% / 0%	3% / 0%	14% / 0%	2% / 0%	2% / 0%	77% / 100%
Prima Cookery	3% / 0%	3% / 0%	8% / 0%	2% / 0%	1% / 0%	85% / 100%
ICA	13% / 15%	32% / 8%	38% / 38%	3% / 8%	3% / 0%	11% / 31%

Tabell 7. Vad tycker ni om respektive varumärke? (Talen i tabellen är avrundade till heltal).

Resultatet i ovanstående resonemang visar vilken inställning kunderna har till respektive varumärke, men det säger inte om de tycker att produkterna ger dem värde för pengarna. Enligt Grönroos (2002) vill kunden inte ha en vara eller tjänst i sig, de vill ha lösningar som främjar deras egna värdeskapande processer. Innebörden av detta är att en kund som tycker att Euro Shopper har dåliga produkter ändå kan bli nöjd med ett köp av dessa produkter, anledningen till detta går att finna i kundens förväntningar. För att få ett mer heltäckande svar på vad kunderna tycker om de olika varumärken frågade vi hur de olika varumärkena motsvarade deras förväntningar, se fråga 14 i bilaga 1.

Scenariot från de övriga svaren i enkäten, upprepar sig i det närmaste i denna fråga. Hälften av respondenterna tycker att Euro Shopper motsvarade eller är bättre än de förväntat. Även för varumärket ICA var siffrorna likvärdiga med siffrorna i föregående fråga, det vill säga cirka 80 procent tycker att de är bättre eller motsvarade deras förväntningar, se tabell 8 nedan.

	Bättre ICA-kort Ja/Nej	Motsvarar ICA-kort Ja/Nej	Sämlre ICA-kort Ja/Nej	Vet ej ICA-kort Ja/Nej
Euro Shopper	13% / 15%	47% / 38%	15% / 8%	25% / 38%
Deco design	3% / 0%	17% / 0%	2% / 0%	78% / 100%
Skona	8% / 8%	42% / 23%	4% / 0%	45% / 69%
Mywear	6% / 0%	13% / 0%	2% / 0%	79% / 100%
Novaline	1% / 0%	17% / 0%	5% / 0%	77% / 100%
Prima Cookery	6% / 0%	8% / 0%	2% / 0%	85% / 100%
ICA	15% / 0%	65% / 39%	7% / 15%	13% / 46%

Tabell 8. Hur motsvarar nedanstående varumärke era förväntningar?

Det är 13- respektive 25 procent av respondenterna med ICA-kort svarar *vet ej* om ICA respektive Euro Shopper, se tabell 8 ovan. Siffrorna för de övriga varumärkena ligger mellan 45- och 85 procent. På grund av det höga antalet svar *vet ej* för varumärkena Deco design, Skona, Mywear, Novaline och Prima Cookery, har vi valt att inte dra några slutsatser av vad respondenterna svarade på de övriga svarsalternativen. Resultatet från tidigare frågor har visat att många av respondenterna inte känner till dessa varumärken, och därför inte är kapabla till att svara. Med anledning av detta har vi tagit beslutet att koncentrera oss på att analysera data som handlar om ICA och Euro Shopper.

Som vi tidigare nämnt tillhör Euro Shopper och ICA olika generationer EVM-produkter. Skillnaden mellan dessa två varumärken är, enligt ICA, främst de sensoriska kraven på produkterna. De sensoriska testerna utförs av ICA:s kvalitetslaboratorium enligt en 9-gradig skala, där 9 är det bästa betyget och motsvarar *tycker extremt bra om*. För en produkt av varumärket Euro Shopper krävs betyget 5 i dessa tester, vilket motsvarar *tycker varken bra eller dåligt om*. För en produkt av varumärket ICA krävs däremot betyget 7, vilket motsvarar *tycker mycket bra om*. Förutom skillnaden på de sensoriska kraven lever båda varumärkens produkter upp till de grundkrav på kvalitet, miljö och etik som ICA ställer (www.ica.se 2005-05-02).

Respondenternas kvalitetsuppfattning, se fråga 11 i bilaga 1, skiljer sig på ett par punkter mellan ICA och Euro Shopper. ICA har en svarsfrekvens på svarsalternativet *utmärkt* på runt 13 procent, vilket är fyra procent mer än Euro Shopper på samma svarsalternativ. Dessa procenttal är uträknade utan att vi tagit hänsyn till skillnaderna i *vet ej* svarsalternativen. Eftersom skillnaden på *vet ej* alternativen, mellan ICA och Euro Shopper, är cirka tio procent, kan vi dra slutsatsen att respondenterna har ungefär samma kvalitetsuppfattning angående de båda varumärkena. På fråga 14, se bilaga 1 svarar 13 procent av respondenterna med ICA-kort att Euro Shoppers produkter är bättre än vad de förväntat sig, 15 procent valde samma svarsalternativ för varumärket ICA. Anledningen till att två varumärken med relativt stora skillnader i kvalitet och pris kan få samma omdöme beror på att förväntningarna är olika höga för de olika varumärkena. Vi tror att förväntningarna på produkter av varumärket ICA är högre än på produkter av varumärket Euro Shopper, detta innebär att det inte bara är den tekniska kvaliteten som är avgörande för kunden när han skall bedöma den upplevda kvaliteten (jfr Grönroos 2002). Kundens föreställning om ett varumärke är det som bestämmer hur höga förväntningar han har på varumärket. Varumärkesmedvetenheten hos

respondenterna är högre för ICA än för Euro Shopper vilket, enligt Aakers (1996) teori, skall ha betydelse för hur den upplevda kvaliteten blir. Vi har dock inte fått ett sådant resultat, utan vår slutsats är att oavsett varumärkesmedvetenhet är den uppfattade kvaliteten densamma.

Trots att ICA uteslutande marknadsför varumärket ICA i sin TV-reklam, är kundernas upplevda kvalitet ungefär lika hög för varumärket Euro Shopper. Varför satsar då ICA på att positionera det ena varumärket som ett varumärke med god kvalitet och det andra som ett varumärke med lågt pris? För att belysa deras positioneringsval kommer vi i avsnittet positionering att diskutera detta.

5.2.5 Kärnvärde

ICA vill att deras egna varumärken ska förknippas med kärnvärdena: enkelt, personligt, tryggt, inspirerande och modernt (ICA Verksamhetsberättelse 2003). För att få svar på om ICA lyckats förmedla sina kärnvärden till kunderna frågade vi dem om vad de förknippade ICA:s EVM med, se fråga 15 i bilaga 1. Vi presenterade tio stycken ord, inklusive ICA:s fem kärnvärde, för respondenterna och bad dem välja de ord som de tyckte kännetecknade respektive varumärke. Det fanns även ett öppet svarsalternativ, *övrigt*, där respondenterna fritt kunde skriva vad de tycker kännetecknar respektive EVM. Respondenterna tycker att Euro Shoppers produkter främst kännetecknas av att vara enkla och ointressanta. Under punkten *övrigt* skrev respondenterna framförallt att de är billiga, även dålig kvalitet och tråkiga förpackningar nämndes. Produkter av varumärket ICA tycker respondenterna främst kännetecknas av att vara enkla, trygga, tilltalande och fräscha. Under *övrigt* nämndes billiga, goda och tråkiga förpackningar. Även på denna fråga var det många respondenter som svarade *vet ej*, 45-85 procent, när de ombads svara på vad de anser kännetecknar varumärkena Deco design, Mywear, Novaline och Prima Cookery.

5.2.6 Andel EVM-inköp

År 2004 uppgick ICA:s försäljningsandel av egna varumärken till cirka 12 procent av den totala butikssammansättningen. Vi ville undersöka hur stor del kunderna själv trodde att EVM-produkter stod för av deras totala inköp. Resultatet visade att drygt 42 procent av respondenterna ansåg att ICA:s egna varumärken stod för 16 procent eller mer av deras totala inköp, se tabell 9 nedan. Eftersom resultatet bygger på respondenternas uppskattning är det svårt att dra allt för långtgående slutsatser av resultatet. En slutsats som kan dras är dock att

om ICA når sitt mål, att öka försäljningsandelen av EVM till 30 procent, kommer antagligen inte kunderna bli avskräckta, eftersom drygt 30 procent av dem redan tror sig handla 21 procent eller mer, se tabell 9 nedan.

Resultatet visar även på en, jämfört med tidigare resultat, överraskande skillnad mellan ICA-kortsinnehavare och de utan, de utan ICA-kort uppger att de handlar mer EVM-produkter än vad de med ICA-kort gör. Även i detta fall är det svårt att dra för långtgående slutsatser av resultatet. Det kan finnas flera olika förklaringar till detta resultat, men den troligaste är att antalet respondenter utan ICA-kort är få och att utslaget av en respondents svar därmed blir mycket större. En annan förklaring kan vara att eftersom de kunder med ICA-kort har en större kännedom om ICA:s EVM-produkter, har de även en bättre vetskap om hur många EVM-produkter de handlar. Med detta menar vi att respondenterna utan ICA-kort under enkätens fortgående fått information om existensen av flera, för dem nya, EVM. När de inser att de har handlat EVM-produkter utan att veta om det, kanske de tror att andelen är mycket större än den egentligen är.

	0%	1-5%	6-10%	11-15%	16-20%	21-25%	26-30%	31% eller mer
ICA-kort	2,6%	21,4%	17,9%	15,4%	10,2%	12,8%	10,2%	8,5%
Ej ICA-kort	7,7%	30,8%	15,4%	7,7%	23%	0%	23%	0%
Totalt	3%	22,3%	17,7%	14,6%	11,5%	11,5%	11,5%	7,7%

Tabell 9. Hur stor del av era totala inköp består av ICA:s egna varumärken?

På frågan hur ofta respondenterna valde ICA:s EVM-produkter framför produkter av andra varumärken blev däremot resultatet annorlunda, se fråga 17 i bilaga 1. Bland dem som svarade att de alltid, eller oftast, valde ICA:s EVM-produkter framför andra var det en majoritet som hade ICA-kort, se tabell 10 nedan. En klar majoritet svarade dock att de ibland valde dessa produkter framför produkter av andra varumärken.

	Alltid	Oftast	Ibland	Nästan aldrig	Aldrig	Vet ej
ICA-kort	1,7%	18,8%	47%	19,6%	10,2%	2,6%
Ej ICA-kort	0%	7,7%	38,5%	23%	7,7%	23%
Totalt	4,6%	10%	20%	46,1%	17,7%	1,5%

Tabell 10. Hur ofta väljer ni ICA:s varumärke framför andra varumärken?

5.3 Positionering

Det skiljer sig i frekvensen av positioneringsbudskap i ICA:s TV -reklam. De gör, vilket vi tidigare påpekat, ingen varumärkespositionering för sex av sina sju egna varumärken, det är bara ICA som förekommer i TV-reklamen. I de analyserade reklamfilmerna, som vi tidigare sagt, förekommer varumärket ICA i drygt hälften av dessa.

I reklamfilmerna har ICA valt att använda sig av vad Kotler et al. (1996) benämner som speciella attribut. Ett speciellt attribut som de använder är att varumärkets produkter är av hög kvalitet och har ett lägre pris än konkurrerande varumärke. De använder sig även av att, deras EVM-produkter är speciellt bra vid vissa tillfällen, som till exempel vid lucia, jul, nyår, påsk och så vidare.

Ytterligare positioneringsstrategier kan vara att göra en jämförelse med konkurrenterna, antingen med dem eller mot dem (jfr Kotler et al. 2002). Exempel på positionering med konkurrenterna kan vara: Vi är inte störst men vi är bäst. Exempel på positionering mot konkurrenterna kan vara: I vår butik hittar du alltid färsk frukt. Vi har inte sett något av dessa alternativ i TV -reklamen, vilket ytterligare förstärker intrycket i profileringen, att ICA är ett vänligt företag som inte vill tävla med konkurrenterna, vilket enligt oss kan uppfattas som streberaktigt.

De positioneringsstrategival ICA gjort är inte unika eller svårkopierade vilket, enligt Porter (1985), är en förutsättning för att positioneringen skall lyckas. De har inte heller valt strategier som deras kunder verkar uppskatta, detta grundar vi på att det var färre än hälften av de tillfrågade som spontant kunde nämna någon av deras EVM. Positionering skall, enligt Porters (1985) teori, även vara värdefull för kunderna för att den skall lyckas. Om inte kunderna kommer ihåg varumärket, kan det då vara en lyckad positionering?

De positioneringsval som görs av ledningen är avgörande, de bildar grunden för det som eftersträvas med positionering: att skapa hållbara konkurrensfördelar. Positioneringen går även ut på att inrikta varumärket till ett segment av marknaden. Det är inte lönsamt att positionera en produkt som skall tillgodose allt för alla, detta kan leda till att varumärket inte blir något för någon (ibid.). Vi har inte sett att ICA har valt något segment av kunder som reklamen skulle inriktas speciellt till, vi tycker att deras sammanlagda reklam ger ett intryck av att ICA vill vara allt för alla. Utifrån Porters (1985) teori om positionering är detta en strategi som är dömd att misslyckas. Trots detta anser vi att denna strategi kan vara ett bra sätt för ICA att bemöta den allt hårdare konkurrensen på den svenska dagligvarumarknaden, som domineras av ett fåtal kedjor. Vi tror att

ICA:s verksamhet kommer att allt mer utkristalliseras till att bli en så kallad *one stop shop* – verksamhet. Detta innebär att kunden kan utföra stora delar av sina inköp i en ICA butik, inte bara dagligvaror.

Profileringsarbetets resultat påverkas av övriga marknadskontakter företaget nyttjat, profilering, identitet och image är ytterst viktigt i kontakten med marknaden. Vi kommer i efterföljande avsnitt diskutera hur det ser ut för ICA på detta område.

5.4 Profilerings

Resultatet av både profil och identitet är enligt Fill och Markwick (1997) imagen, genom att medvetet påverka profilen ändras både identitet och image. Sätten att medvetet påverka profilen kan vara att belysa de visuella medel som finns tillgå i företaget. Det kan till exempel vara klädrestriktioner, handlingssätt mot kunderna eller att ändra arbetsprocedurer. ICA har valt, att alla de som förekommer som ICA-personal i filmerna har vita rockar med ICA-logotypen i rött (ICA:s dvd 2003). De vita rockarna ger ett intryck, tycker vi, som påminner om sjukvården vilket ger en trygg och pålitlig känsla. Det påminner även om en personlig och trygg lanthandlare, vilket ytterligare förstärker den mjuka och familjära profil ICA försöker att förmedla.

Det går även, enligt Fill och Markwick (1997) att förmedla profilen genom färgval som används på till exempel logotyp, fordon och typsnitt i företagsnamnet. ICA har valt att använda en röd färg på vit bakgrund i sin logotyp. Det förekommer en del fordon i TV-reklamen, de är alla vita och har samma röda logotyp som återfinns på rockarna.

Ett annat vanligt sätt att medvetet påverka profilen är, att i reklam förknippa ett varumärke med kända personer för att på så vis öka varumärkets attraktionsvärde. ICA har i sin TV – reklam använt sig av ett antal kända personer. Vi har fått uppfattningen att de har valt familjära kändisar, detta för att öka varumärkets attraktionskraft samt för att stärka den i övrigt väldigt familjära framtoningen som de mer fasta rollfigurerna i reklamen har. Alla dessa medvetna påverkningssätt kommer enligt Fill och Markwick (1997) att påverka imagen.

6 Diskussion

I detta kapitel presenterar vi de slutsatser som kan dras utifrån teorin, det empiriska materialet och analysen. Frågeställningen som består av tre frågor kommer att användas som ett ramverk i kapitlet. Frågorna kommer att behandlas var för sig och slutsatserna kommer även att diskuteras i samma avsnitt. Vi kommer efter detta att diskutera vilken betydelse slutsatserna har för teori och praktik, vi kommer även att diskutera slutsatserna i ett vidare sammanhang.

Hur etablerade är dagligvaruhandelns egna varumärken i kundernas medvetande?

Slutsatsen vi kommit fram till är att det förekommer tre etableringsnivåer av dagligvaruhandelns egna varumärken i kundernas medvetande:

1. Kunderna har kännedom om existensen av EVM i dagligvaruhandeln.
2. Kunderna kan vid en igenkänningsfråga svara på vilka EVM som tillhör vilken dagligvarukedja.
3. Kunderna kan vid en erinransfråga nämna en eller flera av en dagligvarukedjas EVM.

Nivå ett är den lägsta nivån av medvetande, de kunder som placerar sig här har lägst kännedom om EVM. 90 procent av kunderna i vår undersökning tillhör nivå ett. På nivå två är kännedomen om EVM större och 88 procent av undersökningens kunder placerade sig på denna nivå. Nivå tre är den högsta nivån av medvetande och 49 procent av kunderna placerade sig här.

Kunskapen om existensen av dagligvaruhandelns egna varumärken är väl etablerad i kundernas medvetande. Trots detta anser vi att dagligvaruhandeln har misslyckats med positioneringen av sina EVM. Påståendet grundar vi dels på det faktum att färre än hälften av respondenterna spontant kunde nämna något av ICA:s EVM, dels det faktum att relativt många respondenter, på igenkänningsfrågan, svarade att konkurrerande företags EVM tillhörde ICA. Dessa resultat tycker vi ger oss grund för påståendet, att dagligvaruhandeln har misslyckats med att dra nytta av de strategiska fördelar som finns med EVM.

Misslyckandet av positioneringen av EVM gäller inte bara för ICA, det gäller för hela den svenska dagligvaruhandeln. Om positioneringen varit lyckad, anser vi att kunderna borde ha kunskap om vilket EVM som tillhör vilken dagligvarukedja. Eftersom målet för

dagligvarukedjorna är att öka försäljningen av sina EVM-produkter, måste det vara ett delmål i positioneringsstrategin att kunden vet var han ska vända sig för att handla deras produkter.

Vi har dock fått uppfattningen av att det är en medveten strategi från ICA att inte marknadsföra alla sina EVM, som just EVM. Uppfattningen grundar vi på att de endast marknadsför varumärket ICA som sitt EVM. I drygt hälften av, de av oss studerade, TV-reklamfilmerna förekommer marknadsföring för produkter av varumärket ICA, de övriga sex EVM som ICA har i sitt sortiment nämns inte i någon. Anledningen till denna strategi tror vi är den pågående debatten om de egna varumärkenas utbredning. Några av de åsikter som förekommer i debatten är att EVM minskar valfriheten för kunderna, samtidigt som det stänger ute de mindre producenterna från marknaden. Detta kan vara en anledning till ICA:s försiktiga marknadsföring av sina övriga EVM. Vi tror att om kunderna känt till ICA:s alla EVM skulle det finnas en risk för att en negativ varumärkesimage breder ut sig bland kunderna, vilket kan få katastrofala effekter för ICA:s EVM och för hela koncernen. Detta förfarande är, enligt oss, inte unikt för ICA, utan gäller de flesta dagligvarukedjor på den svenska marknaden med flera EVM i sitt sortiment.

Påverkar dagligvaruhandelns egna varumärken kundlojaliteten och i så fall hur?

Resultatet av enkätundersökningen visar att oavsett vilken medvetenhetsnivå kunderna tillhör har EVM liten eller ingen betydelse för att kunderna är lojala eller handlar i butiken. 67 procent av kunderna som deltog i undersökningen, har angett att EVM inte har någon betydelse för att de handlar på ICA. Skillnaderna mellan svarande i de olika medvetenhetsnivåerna var mycket små. Slutsatsen som kan dras av resultatet är att EVM inte påverkar kundernas lojalitet i dagsläget.

Vikten av lojala kunder får inte underskattas av ett företag. Konkurrensen blir hårdare och allt fler marknader uppvisar idag en större tillgång än efterfråga. Konsekvensen av detta är att det blir svårare att hitta nya kunder och vikten för ett företag att behålla sina befintliga kunder blir därmed större (jfr Grönroos 2002). De ekonomiska fördelarna med att ha lojala kunder kan tillskrivas följande faktorer, minskade kundvärningskostnader, intäktsökningar, kostnadsbesparingar, positivt *word of mouth* och prispålägg (jfr Grönroos 2002). I de flesta verksamheter krävs extern marknadsföring för att locka nya kunder. Som en tumregel kostar det ungefär fem till sex gånger mer att få en ny kund än det kostar att behålla en befintlig nöjd kund. Kostnaden för att behålla en befintlig nöjd kund uppgår med andra ord endast 10 – 15

procent av vad det kostar att skaffa en ny kund. En långvarig och nöjd kund tenderar även att sprida ett positivt *word of mouth* om företaget i sin omgivning, och fungerar därmed som en marknadsförare som inte medför några extra kostnader. Slutligen betalar gamla kunder oftast högre priser än nya kunder, mycket beroende på att företaget ofta erbjuder nya kunder lägre introduktionspriser (ibid).

Undersökningen visar att ICA har en stor andel lojala kunder. Resultatet bygger på det höga antalet ICA-kortsinnehavare, samt den stora andel kunder som gör merparten av sina dagligvaruinköp på ICA. Eftersom ICA:s EVM inte har en framträdande plats i kundernas medvetande borde de inte kunna verka för att stärka kundernas lojalitet (jfr Aaker 1996 och Grönroos 2002). Den låga medvetenhetsnivån bland kunderna om ICA:s olika EVM kan dock verka för att stärka lojaliteten. Vad vi menar med detta är att kunderna kan, med den nuvarande medvetenhetsnivån, uppfatta att ICA:s sortiment består av ett brett och varierat utbud av varumärken. Om kunderna är medvetna om att en stor del av sortimentet består av ICA:s EVM, kan effekten bli den motsatta, det vill säga att kunderna upplever att ICA:s EVM begränsar bredden av sortimentet och därmed också valfriheten.

På vilka sätt kan dagligvaruhandeln stärka kundlojaliteten med hjälp av egna varumärken?

För att EVM ska fungera som lojalitetsstärkande måste produkterna befinna sig i vad Laaksonen och Reynolds (1994) benämner som generation fyra. Anledningen till detta är att EVM måste skapa mervärde för kunderna om de ska verka för att stärka lojaliteten. För att uppnå detta måste dagligvaruhandeln dels differentiera sina produkter, dels skapa en position som är unik och svårkopierad. Lyckas de med detta blir EVM även värdeskapande för kunderna och inte bara för dagligvaruhandeln.

Det har under uppsatsens gång väckts funderingar när det gäller lojalitetsnivå. Kan kundernas lojalitetsnivå bero på något annat än butiksbesöksfrekvens, och andra marknadsföringsrelaterade åtgärder, som är lika för både kundgruppen med ICA-kort och den utan ICA-kort. En skillnad är hur en ICA-kortsinnehavare utsätts för marknadsföring i förhållande till en icke ICA-kortsinnehavare. Det vi har noterat som skillnad är medlemsbrev, vilka endast skickas till dem som har ICA-kort. Vi har inte gjort någon djupare undersökning om i vilken grad dessa brev påverkar mottagarna. Vi konstaterar bara att det kan vara en betydande skillnad i informationen om ICA:s EVM som når ut till de olika kundgrupperna.

I vår undersökning är det 90 procent av respondenterna som har ICA-kort. Om denna siffra är representativ för alla ICA:s kunder, besitter ICA ett mycket användbart kundregister. Detta kundregister är ett ypperligt verktyg för ICA som kan användas för att kommunicera direkt med kunderna. Vi tycker att ICA borde använda denna marknadsföringskanal för att öka medvetenhetsnivån om sina EVM bland sina kunder. ICA behöver inte använda sin marknadsföring för att öka kunskapen om vilka varumärken som är deras egna, det räcker att marknadsföra varumärkena som vilka varumärken som helst. Effekten av marknadsföringen blir att ICA på ett effektivt sätt synliggöra alla sina EVM, utan att de tydliggör att de är deras EVM. Vinsten för ICA blir att de kan öka försäljningen av EVM, utan att riskera att kunderna uppfattar det som om ICA begränsar deras valfrihet.

För att dagligvaruhandeln skall lyckas med målet att öka försäljningen av EVM, måste de skapa hållbara marknadsföringsstrategier. Den nuvarande strategin, att de EVM som marknadsförs görs det som just EVM, kommer inte att vara hållbar på längre sikt. Detta innebär att dagens svenska EVM måste utvecklas och nå en högre status, alltså att bli vad Laaksonen och Reynolds (1994) benämner som generation 4 EVM. Om detta genomförs tror vi att dagligvaruhandeln kommer att generera fler varumärkeslojala kunder, vilket kommer att generera lojala kunder till butikerna. Är kunderna varumärkeslojala och produkterna bara säljs i de egna butikerna, måste kunderna gå dit för att handla dem.

7 Reflektioner

Med utgångspunkt i vårt syfte: Att ur ett kundperspektiv undersöka vilken betydelse dagligvaruhandelns egna varumärken har för kunderna såväl som för kundlojaliteten, har vi analyserat olika begrepp som inryms i lojalitet samt varumärke. Vi har även analyserat hur marknaden uppfattar EVM och hur EVM påverkar marknaden med hjälp av vårt empiriska material. Vårt bidrag med denna uppsats är att vi, utifrån vald teori, skapat en enkät som går att applicera på branscher som vill mäta hur kundlojaliteten påverkas av deras EVM-produkter. Utifrån enkätdata har vi utformat ett analysverktyg som skall användas för att klassificera etableringsnivåerna av EVM i respondenternas medvetande. Vi har även med hjälp av det empiriska materialet summerat de teoretiska utgångspunkterna till en helhetsbild.

Vi anser att vi uppnått syftet med uppsatsen och även besvarat frågeställningen. Den största utmaningen under arbetets gång har varit att sammanställa resultaten från enkätundersökningen. Mycket arbete har även lagts ner på att finna relevant teori.

Ämnesområdet är väl dokumenterat, men inriktningen EVM kontra lojalitet har saknats.

Mycket av forskningen inom området härstammar från andra länder än Sverige, främst USA och Storbritannien, även detta har inneburit problem eftersom utvecklingen är i olika stadier i olika länder. För att gå vidare med undersökningen hade vi dels behövt en intervju med EVM-ansvarig på ICA, dels kompletterat med ett antal djupintervjuer och eventuellt observationer.

Metoden vi valt tycker vi varit adekvat för att uppnå syftet med uppsatsen och besvara frågeställningen.

Det hade varit intressant att studera vilken skillnad priset har på nivån av varumärkeslojalitet. Frågeställningen kan grundas utifrån sambandet, ju dyrare varor desto starkare engagemang av kunden, alltså en högre nivå av varumärkeslojalitet. Detta perspektiv rekommenderar vi som ett intressant ämne för vidare forskning.

8 Källförteckning

Aaker, D. A., (1996) *Building Strong Brands*. The Free Press, New York.

Backman, J., (1998) *Rapporter och uppsatser*. Studentlitteratur, Lund.

Corstjens, J., Corstjens, M. & Lal, R., (1995) *Retail competition in the fast Moving Consumer Goods Industry: The case of France and the UK*, European Management Journal, Vol 13, Nr 4.

Crosby, P. B., (1989) *Quality Management: Something More Than Super Quality Control*, Executive Excellence, Vol. 6, Nr 5, s.13-15.

Ekholm, M. & Fransson, A., (2002) *Praktisk intervju teknik: Intervjuns användningsområde Att vilja svara men inte kunna –att kunna svara men inte vilja Som man frågar får man svar Förväntningar och förvanskningar Inte bara ord Att lära lyhördhet Enkätmetodik.4: de omarb.uppl., Norstedts Förlag AB, Stockholm.*

Fill, C. & Markwick, N., (1997) *Towards a framework for managing corporate identity*. European journal of marketing, Vol. 37, No. 5/6, 1997, sid.396-409, MCB University Press, Great Britain.

Graham, D. R., (1993) *Developing Your Company Image into a Corporate Asset*. Long Range Planning, Vol. 26, No. 2, s. 101 till 109, Great Britain.

Grönroos, C., (2002) *Service Management och Marknadsföring - en CRM ansats*. Liber AB, Malmö.

Gummesson, E., (2002) *Relationsmarknadsföring: Från 4P till 30R*. 3: e upplagan. Bättre Ledarskap Liber Ekonomi, Malmö.

Halvorsen, K., (1992) *Samhällsvetenskaplig metod*. s. 13-21, 107-117, 131-133, Studentlitteratur, Lund.

- Hart, C.W. & Jonhson, M., (1999) *Growing through Trust Relationship*, Marketing Management, Spring.
- Hultman, M. & Ljungros, K., (2003) *Facing Private Label Competition: Four case studies on Swedish branded goods manufacturers' responses to private labels*. Luleå Tekniska Universitet.
- Håkansson, P., (2000) *Beyond Private Label – The Strategic View on Distributor Own Brands*, Elanders Gotab, Stockholm.
- Jönsson, M. & Sundén, M., (1999) *Bygger handeln egna varumärken?* Department of Business Administration, School of Economics and Management, Lund University.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J. & Wong, V., (1996) *Principles of Marketing, The European Edition*. Prentice Hall Europe, Bath Press Colour Books, Glasgow.
- Laaksonen, H. & Reynolds, J., (1994) *Own Brands in Food Retailing Across Europe*. The Journal of brand Management, Vol 2 (1):37-46.
- Larsson, L., (2001) *Tillämpad kommunikationsvetenskap*. Studentlitteratur, Lund.
- Lindstrom, M., (2005) *Play the consumer and risk playing your brand*. Media; Hong Kong Haymarket Business Publications Ltd. Feb 11, s. 21-22.
- Melin, F., (2001) *Varumärkesstrategi Om konsten att utveckla starka varumärken*. Författaren och Liber AB, Malmö.
- Palm, L. & Windahl, S., (1989) *Kommunikation – teorin i praktiken*. Publishing House, Uppsala.
- Parker, P. & Kim, N., (1997) *National Brands Versus Private Label's: An Empirical Study of Competition, Advertising and Collusion*, European Management Journal, Vol. 15, No 3.
- Porter, M. E., (1985) *Competitive Advantage - Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press, New York.

Reinecker, L. & Jörgensen, P. S., (2002) *Att skriva en bra uppsats*. Liber AB, Malmö.

Söderlund, M., (2001) *Den lojala kunden*. Liber AB, Malmö, AB Boktryck, Helsingborg.

Thurén, T., (1997) *Källkritik*. Liber AB, Falköping.

Tufvesson, I. (1996) *Varuhandel – Igår, Idag, Imorgon*. 6., [rev.] uppl. Liber-Hermod Ekonomi, Malmö.

Ulver S., (2003) *Dagligvaruhandelns Egna Varumärken (EVM) – och dess marknadsstrukturella konsekvenser på den svenska marknaden*. Lunds Universitet, Företagsekonomiska Institutionen.

Wood, J., (2002) *Don't mistake a customer habit for brand loyalty*. Marketing. London: Jul 18, s. 18-19.

Elektroniska källor

www.axfood.se, (2005-05-01).

www.bergendahls.se, (2005-05-09).

www.coop.se, (2005-05-01).

www.ica.se, (2005-05-09).

www.ica.se/FrontServlet?s=kundservice&state=faq_search_result&event=show_qa&qa_id=72&search_query=&group_id=10, (2005-05-02).

www.ica.se/FrontServlet?s=kundservice&state=faq_search_result&event=show_qa&qa_id=628&search_query=&group_id=10, (2005-05-02).

www.ica.se/FrontServlet?s=om_ica&state=emv_euroshopper&showMenu=om_ica_8_3, (2005-05-03).

www.ica.se/FrontServlet?s=om_ica&state=emv_euroshopper&showMenu=om_ica_8_3,
(2005-05-26).

www.ica.se/FrontServlet?s=om_ica&state=emv_ica&showMenu=om_ica_8_0 (2005-05-26).

<http://www.ica-nyheter.net/artikel.html?id=15155> (2005-05-10).

http://www.kkv.se/bestall/pdf/rap_2002-6.pdf (2005-05-01)

Konkurrensverket 2002 Dagligvaruhandeln. Struktur, ägarförhållanden och relation till leverantör. Konkurrentverkets rapportserie 2002:6.

http://www.kkv.se/bestall/pdf/rap_2004-2.pdf (2005-05-01)

Konkurrensverket 2002 Dagligvaruhandeln. Struktur, ägarförhållanden och relation till leverantör. Konkurrentverkets rapportserie 2004:2.

http://www.kkv.se/bestall/pdf/rap_2004-5.pdf (2005-05-02)

Konkurrensen i Sverige 2004. Konkurrentverkets rapportserie 2004:5.

www.notisum.se/index2.asp?sTemplate=/template/index.asp&iMenuID=331&iMiddleID=285&iParentMenuID=236&iLanguageID=1, SFS 1960:644, Utfärdad: 1960-12-02,
Varumärkeslag (1960:644), (2005-05-03).

http://old-ski.polymorphic.se/res_2004_handel.html (2005-05-10)

Detaljhandel 2004 enligt Svenskt Kvalitetsindex, Publicerad: 2005-01-07.

Övriga källor

DVD – Skiva: Ansvarig utgivare Hallgren, A. (2003) *ICA – historia – i parti och detalj En historisk tillbakablick i svensk detaljhandel*. ICA Förbundet och Föreningen Stockholms Företagsminne, ISBN 91-974314-1-9.

ICA, verksamhetsberättelse, 2003.

ICA, verksamhetsberättelse, 2004.

Muntlig kommunikation: Peter Ahlberg ägare till ICA Maxi Helsingborg på Regementsgatan 7, 2005-04-19, 25,28.

9 Bilaga

Enkät

Bilaga 1.

1. Kön

Man
Kvinna

2. Ålder

Under 25 år
25-34 år
35-44 år
45-54 år
55-64 år
65 och över år

3. Har ni ICA-kort?

Ja
Nej

4. Hur stor del av era dagligvaruinköp gör ni på ICA?

0-20%
21-40%
41-60%
61-80%
81-100%
Vet ej

5. Hur stor del av ert hushålls dagligvaruinköp utför, eller medverkar ni vid?

0-20%
21-40%
41-60%
61-80%
81-100%
Vet ej

6. Hur ofta handlar ni i en ICA affär?

Varannan dag
Två gånger i veckan
En gång i veckan
Två gånger i månaden
En gång i månaden

7. Känner ni till om ICA har egna varumärken?

Ja
Nej

Om ja, vilka varumärken känner ni till?

**8. Vilka av dessa varumärken känner ni igen som ICA:s egna varumärke?
(Sätt kryss för de alternativ ni känner igen)**

Spar_____	Guldgrytan_____	Novaline_____	X- tra_____
Deco design_____	ICA_____	Le Chef_____	Nature's finest_____
Godegården_____	Euro Shopper_____	Milbona_____	Fixa_____
Änglamark_____	Skona_____	Blåvitt_____	Prima Cookery_____
Salladsmästaren_____	Mywear_____	Lättviktar_____	Signum_____
Eldorado_____	Oriental Classics_____	Siempre_____	

**9. Har ni någon gång köpt någon av nedanstående produkter?
(som är ICA:s egna varumärke)**

Euro Shopper	Ja_____	Nej_____	Vet ej_____
Deco design	Ja_____	Nej_____	Vet ej_____
Skona	Ja_____	Nej_____	Vet ej_____
Mywear	Ja_____	Nej_____	Vet ej_____
Novaline	Ja_____	Nej_____	Vet ej_____
Prima Cookery	Ja_____	Nej_____	Vet ej_____
ICA	Ja_____	Nej_____	Vet ej_____

**10. Vilken betydelse har ICA:s egna varumärke
för att ni handlar på ICA?**

Avgörande betydelse
Stor betydelse
Betydelse
Liten betydelse
Ingen betydelse
Vet ej

11. Vad tycker ni om respektive av ICA:s egna varumärken?

	Utmärkt	Mycket bra	Bra	Mindre bra	Dåligt	Vet ej
Euro Shopper	5___	4___	3___	2___	1___	Vet ej___
Deco design	5___	4___	3___	2___	1___	Vet ej___
Skona	5___	4___	3___	2___	1___	Vet ej___
Mywear	5___	4___	3___	2___	1___	Vet ej___
Novaline	5___	4___	3___	2___	1___	Vet ej___
Prima Cookery	5___	4___	3___	2___	1___	Vet ej___
ICA	5___	4___	3___	2___	1___	Vet ej___

12. Av era totala inköp, hur stor del består (i genomsnitt) av ICA:s egna varumärken?

0-5 %	<input type="checkbox"/>
6-10%	<input type="checkbox"/>
11-15%	<input type="checkbox"/>
16-20%	<input type="checkbox"/>
21-25%	<input type="checkbox"/>
26-30%	<input type="checkbox"/>
31% eller mer	<input type="checkbox"/>
Vet ej	<input type="checkbox"/>

13. Saknar ni någon eller några produkter i sortimentet av ICA:s egna varumärke?

Ja	<input type="checkbox"/>
Nej	<input type="checkbox"/>
Vet ej	<input type="checkbox"/>

Om ja, vilka?

**14. Hur motsvarar nedanstående varumärke era förväntningar?
(som är ICA:s egna varumärken)**

Euro Shopper	Bättre än mina förväntningar_____	Motsvarar mina förväntningar_____
	Sämre än mina förväntningar_____	Vet ej_____
Deco design	Bättre än mina förväntningar_____	Motsvarar mina förväntningar_____
	Sämre än mina förväntningar_____	Vet ej_____
Skona	Bättre än mina förväntningar_____	Motsvarar mina förväntningar_____
	Sämre än mina förväntningar_____	Vet ej_____
Mywear	Bättre än mina förväntningar_____	Motsvarar mina förväntningar_____
	Sämre än mina förväntningar_____	Vet ej_____
Novaline	Bättre än mina förväntningar_____	Motsvarar mina förväntningar_____
	Sämre än mina förväntningar_____	Vet ej_____
Prima Cookery	Bättre än mina förväntningar_____	Motsvarar mina förväntningar_____
	Sämre än mina förväntningar_____	Vet ej_____
ICA	Bättre än mina förväntningar_____	Motsvarar mina förväntningar_____
	Sämre än mina förväntningar_____	Vet ej_____

**15. Vad anser ni kännetecknar ICA:s respektive egna varumärke?
(Kryssa så många alternativ ni vill).**

Euro Shopper	Tilltalande_____	Exklusiva_____	Enkla_____
	Fräscha_____	Ointressanta_____	Personliga_____
	Trygga_____	Inspirerande_____	Moderna_____
	Ungdomliga_____	Vet ej_____	
	Övrigt:_____		
Deco design	Tilltalande_____	Exklusiva_____	Enkla_____
	Fräscha_____	Ointressanta_____	Personliga_____
	Trygga_____	Inspirerande_____	Moderna_____
	Ungdomliga_____	Vet ej_____	
	Övrigt:_____		
Skona	Tilltalande_____	Exklusiva_____	Enkla_____
	Fräscha_____	Ointressanta_____	Personliga_____
	Trygga_____	Inspirerande_____	Moderna_____
	Ungdomliga_____	Vet ej_____	
	Övrigt:_____		

Mywear Tilltalande____ Exklusiva____ Enkla____
Fräscha____ Ointressanta____ Personliga____
Trygga____ Inspirerande____ Moderna____
Ungdomliga____ Vet ej____
Övrigt:_____

Novaline Tilltalande____ Exklusiva____ Enkla____
Fräscha____ Ointressanta____ Personliga____
Trygga____ Inspirerande____ Moderna____
Ungdomliga____ Vet ej____
Övrigt:_____

Prima Cookery Tilltalande____ Exklusiva____ Enkla____
Fräscha____ Ointressanta____ Personliga____
Trygga____ Inspirerande____ Moderna____
Ungdomliga____ Vet ej____
Övrigt:_____

ICA Tilltalande____ Exklusiva____ Enkla____
Fräscha____ Ointressanta____ Personliga____
Trygga____ Inspirerande____ Moderna____
Ungdomliga____ Vet ej____
Övrigt:_____

17. Hur ofta väljer ni medvetet ICA:s egna varumärke framför andra varumärken?

Alltid	<input type="checkbox"/>
Oftast	<input type="checkbox"/>
Ibland	<input type="checkbox"/>
Nästan aldrig	<input type="checkbox"/>
Aldrig	<input type="checkbox"/>
Vet ej	<input type="checkbox"/>

18. Har ni ytterligare synpunkter om ICA:s egna varumärke, skriv gärna ner dem nedan.
